

**TAMPEREEN YLIOPISTON KORKEAKOULUHALLINNON
JA -JOHTAMISEN KOULUTUSOHJELMA**

KOHA – KOMPASSI KORKEAKOULU- HALLINNON KEHITTÄMISEEN

Emmi Kaila & Vuokko Kohtamäki

⋮ KOHA

SISÄLLYS

I JOHDANTO	3
II KOULUTUKSEN ARVIOINNIN LÄHTÖKOHTIA	5
<i>Osallistujien oppimisen edistäminen</i>	5
MONIULOTTEINEN NÄKÖKULMA OPPIMISEEN	7
KOULUTUKSEN LOPPUTULOSTEN ARVIOINTI: ALUMNIEN JA ORGANISAATIOIDEN KEHITTÄMISEN NÄKÖKULMA	8
III ARVIOINNIN TAVOITE JA TOTEUTUS	10
<i>Arvioinnin käytännön toteutus</i>	10
ARVIOITAVA OPINTOKOKONAISUUS	10
AINEISTON KERUU	11
AINEISTON ANALYYSI	12
IV TULOKSET	12
<i>Työnantajan näkökulma</i>	12
SYYT KOULUTUKSEN VALINTAAN	13
KOULUTUKSEN MERKITYS	13
KOULUTUKSEN KEHITTÄMISKOHEET	15
<i>Alumnien näkökulma</i>	16
TAUSTATIETOJA KYSELYYN OSALLISTUNEISTA ALUMNEISTA	16
TAVOITTEET KOHA-OPINNOILLE	17
OPPIMISYMPÄRISTÖN ARVIOINTI	19
OPPIMISEN ITSEARVIOINTI	32
OPINTOJEN MERKITYS	40
V TULOSTEN YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	49
<i>Tavoitteet KOHA-opinnoille ja syyt koulutuksen valintaan</i>	49
<i>Oppimisympäristön arviointi</i>	49
<i>Oppimisen itsearviointi</i>	50
<i>Opintojen merkitys</i>	51
<i>Pohdinta</i>	51
LÄHTEET	53
LIITTEET	54

I JOHDANTO

Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun Higher Education Group (HEG) on kouluttanut korkeakouluasiantuntijoita korkeakouluhallinnon ja -johtamisen koulutusohjelmassa (myöhemmin KOHA) vuodesta 2002 alkaen. Koulutukselle syntyi alun perin ammatillinen kysyntä erityisesti suomalaisen korkeakouluhallinnon ja sen valtionohjauksen 1990-luvun vaihteen modernisoitumisen seurauksena. Koulutus käynnistettiin, koska korkeakouluhallinnon parissa työskenteleville asiantuntijoille ei ollut tarjolla pitkäkestoista yliopistotasosta osaamista päivittävää, laajentavaa ja syventävää täydennyskoulutusta. Korkeakoulujen hallinnon asiantuntijoiden työ on nopeasti muuttunut ja uudistunut edelleen mm. uusiutuvan korkeakoululainsäädännön, korkeakouluautonomian, uusien rahoitusjärjestelmien sekä organisaatiouudistusten että korkeakoulu yhdistymisten myötä.

KOHA-ohjelma on 40 opintopisteen laajuinen syventävistä opinnoista koostuva opinto-kokonaisuus ja se on suunnattu korkeakouluhallinnon hallinto-, suunnittelu- ja kehittämis-tehtävissä toimiville täydennyskoulutautujille sekä alasta kiinnostuneille maisteri- tai tohtori-opiskelijoille. KOHA-ohjelmassa yhdistyvät korkeakoulututkimuksen ja käytännön hallintotyö erilaisina oppimis- ja opiskeluympäristöinä. Tavoitteena on syventää ja laajentaa koulutukseen osallistuvien korkeakoulututkimukseen perustuvaa ymmärrystä korkeakouluista ja korkeakoulu-järjestelmistä, niiden toiminnasta ja hallinnosta, korkeakoulujen ympäristösuhteista sekä niiden kehittämisestä. Koulutus luo mahdollistavat puitteet vertaisoppimiselle ja verkostoitumiselle alan muiden asiantuntijoiden kanssa.

KOHA-ohjelma on Tampereen yliopistossa toteutettava, mutta vaikuttavuudeltaan kansal-lisen tason koulutusohjelma. Ohjelmaan on vuosittain avoin haku. Koulutuksen pääkohderyhmä ovat korkeakoulututkinnon suorittaneet, työelämässä toimivat asiantuntijat. Koulutuksen aikana osallistujat voivat opiskella kaikkiaan kuudesta jaksosta koostuvan koulutuksen joko yhden tai kahden lukuvuoden aikana työn ohessa. Tämän lisäksi koulutusta toteutetaan kysynnän mukaan henkilöstökoulutuksena tilaajaorganisaatioiden eli työnantajien omissa tiloissa. Viimeksi tällainen koulutus on järjestetty Turun korkeakouluille. Tätä ennen KOHA-koulutus on tilattu pääkaupunki-seudulle, Keski-Suomeen ja Itä-Suomeen. Yhteensä kotimaisia KOHA-tilauskoulutuksia on toteu-tettu kuusi kertaa. Niissä noudatetaan sisällöllisesti Tampereen yliopiston opetussuunnitelmaa. Tilauskoulutuksissa kuitenkin suunnitellaan koulutuksen yksityiskohtaisempi sisältö ja toteutus jaksoittain yhdessä asiakasorganisaatioiden tarpeita tukevasti.

KOHA on suomalaisessa korkeakoulukontekstissa tavoitteiltaan, sisällöiltään ja toteutus-tavoiltaan ainoalaatuinen koulutusohjelma. Se on myös eurooppalaisessa perspektiivissä

harvinainen, sillä samantapaisia pitkäkestoisia yliopistollisia täydennyskoulutusohjelmia on vain muutamissa maissa tarjolla. KOHA-ohjelman sisällöt ja rakenne ovat toimineet akateemisena sytykkeenä ja mallina myös johtamiskorkeakoulun kansainvälisille koulutusohjelmille/koulutuksille ja niiden kehittämiseksi. Esimerkkeinä tästä ovat Master's Degree Programme in Research and Innovation in Higher Education (MARIHE) ja kehitysyhteistyöhankkeina toteutetut Capacity Building -ohjelmat Afrikassa.

KOHA-ohjelman alumneja on jo yli 500. He työskentelevät pääosin korkeakoulutuksen hallintotehtävissä. Tampereen yliopistolla ei ole erillistä KOHA-alumnirekisteriä. Tämän vuoksi alumnien tavoitettavuus vuosien jälkeen on haasteellista, sillä yhteystiedot ovat opiskeluajoista saattaneet muuttua. Tiedossamme on, että todistus KOHA-koulutuksesta on ollut ansio, kun korkeakoulut rekrytoivat hallintohenkilöstöä. KOHA-koulutusta käytetäänkin ainakin joissakin yliopistoissa hallintohenkilöstön rekrytoinnissa yhtenä valintakriteerinä.

KOHA-koulutuksessa opettajina toimivat korkeakouluhallintoon erikoistuneet Tampereen yliopiston HEG-ryhmän tutkijat ja opettajat. Koulutuksessa on säännöllisesti myös vierailevia asiantuntija-alustajia muista korkeakoulutuksen alalla toimivista organisaatioista. KOHA:n opettajaverkosto on laaja ja perustuu asiantuntijuuteen jollakin erityisellä korkeakouluhallinnon alueella. Opettajaverkosto tukee ohjelman korkeaa laatua ja koulutuksen kehittämistä. On myös todettava, että vierailevat opettajat tulevat erittäin mielellään luennoimaan KOHA-ohjelman jaksoille.

KOHA-ohjelmaa on kehitetty vuosien aikana opiskelijapalautteisiin ja itsearviointeihin perustuen. Samoin ensimmäinen vuonna 2012 toteutettu KOHA-alumnikysely on toiminut koulutuksen kehittämisen tukena. Yhtenä konkreettisena näyttönä on kokonaan uuden KOHA-kurssin kehittäminen. ”Korkeakoulut työyhteisöinä” -kurssi on ollut mukana koulutusohjelman tarjonnassa vuodesta 2012 lähtien. KOHA-ohjelman akateemisesta (tutkimusperustaisesta) korkeasta laadusta huolehditaan jatkuvan kehittämisen periaatetta noudattaen. Jotta koulutus takaisi yksilöiden ja yhteisöjen kehittämisen myös jatkossa, koulutuksesta on kerätty arviointitietoa nyt uudelleen.

Tässä julkaisussa tarkastellaan KOHA-koulutuksen onnistuneisuutta KOHA-alumnien sekä työnantajien näkökulmasta. Nyt toteutetussa syksyn 2018 kyselyssä kohderyhmänä olivat vuonna 2012 tai sen jälkeen valmistuneet KOHA-alumnit. Kyselyn lisäksi haastattelimme kolmea työnantajaa.

Stufflebeam (2003, 31) tiivistää arvioinnin tärkeimmän tarkoituksen näin: ”Evaluation's most important purpose is not to prove, but to improve”. Käsillä oleva arviointi onkin luonteeltaan koulutuksen kehittämiseen tähtäävää arviointia. Opintokokonaisuuden onnistuneisuutta lähestytään osallistujien oppimisen ja sen mahdollistamisen näkökulmista.

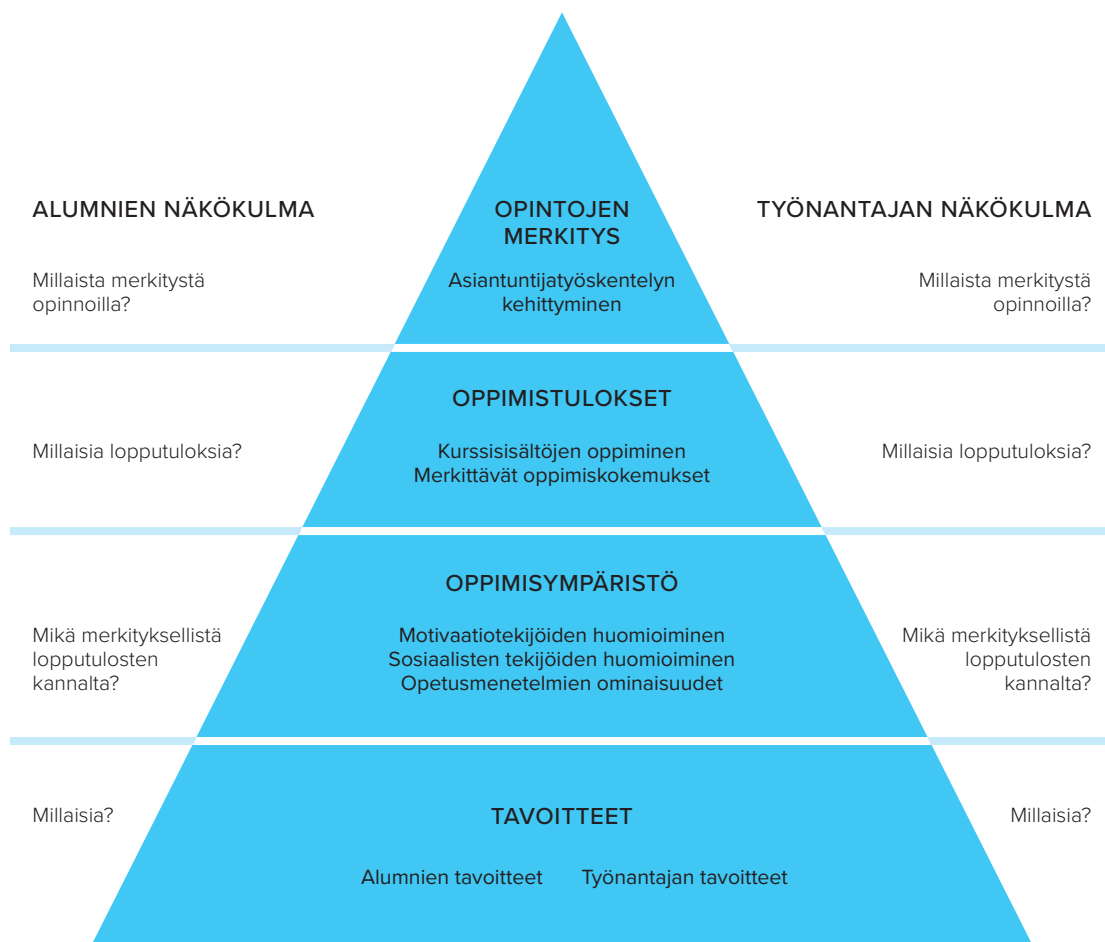
Arvioinnin on suunnitellut ja toteuttanut johtamiskorkeakoulun tutkija Emmi Kaila yhteistyössä KOHA-ohjelman vastuuopettajan yliopistonlehtori, dosentti Vuokko Kohtamäen kanssa syksyn 2018 aikana. Kiitos erityisesti kaikille kyselyyn vastanneille ja haastattelun antaneille asiantuntijoille. Lisäksi kiitämme kolmea korkeakouluhallinnon asiantuntijaa, jotka auttoivat erinomaisilla kommentteillaan rakentamaan kyselylomakkeen sen lopulliseen muotoon.

Käsillä oleva raportti sisältää seuraavaksi lähtökohtia koulutuksen arviointiin (kappale II). Tämän jälkeen esitellään arvioinnin toteutus ja käytetyt arviointimenetelmät (kappale III). Kolmannen kappaleen jälkeen seuraa arviointitulosten kuvaileva esittely (kappale IV). Viimeisessä kappaleessa on koostetusti tutkimustulokset, johtopäätöksiä sekä pohdintaa arvioinnista ja sen toteutuksesta (kappale V). Raportin kappaleet II-IV on kirjoittanut Emmi Kaila.

II KOULUTUKSEN ARVIOINNIN LÄHTÖKOHTIA

Osallistujien oppimisen edistäminen

KOHA-koulutuksen arviointi on luonteeltaan summatiivista siinä mielessä, että opiskelijoiden koulutus on jo päättynyt ja koulutusta arvioidaan retrospektiivisesti. Summatiiviseen arviointiin kuuluu tiedon kerääminen sen jälkeen, kun oppimisinterventio on otettu käyttöön. Se auttaa esimerkiksi sen tunnistamisessa, mikä koulutuksessa toimi ja mitä vastaavasti tulisi kehittää. (Rothwell, Benscoter, King & King 2016, 251.) Arviointi on myös formatiivista siinä mielessä, että opinto-kokonaisuuden tarjonta ei ole päättynyt, vaan se jatkuu ja arvioinnin tuloksia voidaan hyödyntää sen kehittämisessä. Formatiiivisella arvioinnilla tarkoitetaan arviointia, joka tapahtuu esimerkiksi tarkasteltavan koulutuksen aikana (Rothwell ym. 2016, 239). Tämän tutkimuksen näkökulma arviointiin pohjautuu kahteen näkökulmaan, CIPP-malliin (Stufflebeam 2003) ja Kirkpatrickin malliin (esim. Kirkpatrick & Kirkpatrick 2006), jotka on integroitu ja mukautettu tutkimuksen kontekstiin. Arvioinnin lähtökohdat on kiteytetty alla olevaan kuvaan (Kuva 1).



Kuva 1. Synteesi arvioinnin lähtökohdista

Yksi vanhimmista ja testatuimmista lähestymistavoista arviointiin on CIPP-malli (context-input-process-product), jonka ovat kehittäneet Daniel Stufflebeam ja hänen kollegansa. Se on alun perin tehty arvioimaan koulutukseen liittyviä ohjelmia. (House 2003, 10.) Mallin arvioinnin juurikäsitteenä on arvo, jolla viitataan mihin tahansa ideaalien joukkoon, joka yksilöillä, ryhmillä tai yhteiskunnalla on - näiden pohjalta johdetaan arviointikriteerit (Stufflebeam 2003, 33). CIPP-mallissa keskeistä on kontekstin (context), syötteiden (input), prosessin (process) ja tuotoksen (product) arvioiminen (Stufflebeam 2003, 31). **Kontekstin** arvioinnilla tarkoitetaan tarpeiden, ongelmien ja mahdollisuuksien arviointia tietyssä ympäristössä, kun taas **syötteiden** arvioinnilla tarkoitetaan toteuttamisen strategioiden, suunnitelmien ja budjetin arvioimista. **Prosessin** arvioinnilla seurataan, dokumentoidaan ja arvioidaan toimintoja. (Stufflebeam 2003, 31.) **Tuotoksen** arvioinnilla tunnistetaan ja arvioidaan sekä lyhytaikaisia, pitkäaikaisia, tarkoituksellisia että odottamattomia lopputuloksia (Stufflebeam 2003, 31–32). Tiivistäen sanottuna kontekstin arvioiminen on tapa arvioida tavoitteita, syötteiden arvioiminen on tapa arvioida suunnitelmia, prosessin arvioiminen on tapa arvioida toimintoja ja tuotoksen arviointi on tapa arvioida lopputuloksia (Stufflebeam 2003, 32). Tässä tutkimuksessa hyödynnetään kontekstin, prosessin ja tuotoksen arviointia, syötteiden arviointi puolestaan jää tutkimuksen fokuksen ulkopuolelle.

Kirkpatrickin (1959; 1960) kehittämä neljän tason malli on nykyäänkin laajimmin käytössä oleva malli oppimisen arvioinnista ajattelemiseen ja sen toteuttamiseen organisaatioissa (Rothwell ym. 2016, 252). Sen voidaan nähdä edustavan summatiivista arviointia. Kirkpatrickin & Kirkpatrickin (2006) kehittämässä mallissa koulutusten arviointi tapahtuu neljän tason avulla: reaktioiden, oppimisen, käyttäytymisen ja tulosten arvioinnin avulla. **Reaktioilla** he tarkoittavat sitä, miten osallistujat reagoivat koulutukseen: kuinka tyytyväisiä he ovat koulutukseen olleet. He ehdottavat, että positiivinen reagointi koulutukseen saattaa edistää oppimista, mutta negatiivinen taas ei. (Kirkpatrick & Kirkpatrick 2006, 21;22.) **Oppimisella** he tarkoittavat sitä, missä määrin osallistujat muuttavat asenteitaan, parantavat osaamistaan tai kasvattavat taitojaan koulutuksen seurauksena (Kirkpatrick & Kirkpatrick 2006, 22). **Käyttäytymisellä** he tarkoittavat sitä, missä määrin osallistujat muuttavat käyttäytymistään koulutuksen johdosta. Muutosten edellytyksenä ovat seuraavat asiat: henkilöllä tulee olla halu muuttua, henkilön täytyy tietää mitä tehdä ja se, miten tämä tehdään, henkilön tulee olla oikeanlaisessa ilmapiirissä ja henkilö tulee palkita muutoksesta. (Kirkpatrick & Kirkpatrick 2006, 22;23.) **Tuloksilla** he tarkoittavat lopullisia tuloksia koulutukseen osallistumisesta kuten parantunut työn laatu, parempi tuottavuus tai korkeammat tuotot (Kirkpatrick & Kirkpatrick 2006, 25). Kirkpatrickin malli on kuitenkin myös saanut osakseen kritiikkiä esimerkiksi liiasta lineaarisuudestaan ja siitä, että se on pysynyt lähes muuttumattomana useita vuosikymmeniä (Rothwell ym. 2016, 258). Mallin voi nähdä pilkkovan osiin ja samalla yksinkertaistavan oppimisen prosessia, joka on moniulotteinen ja kompleksinen. Tässä tutkimuksessa lineaarisuutta ei oleteta vaan mallia käytetään löyhästi kontekstiin soveltaen. Edellä esitetyt Kirkpatrickin & Kirkpatrickin (2006) neljä ulottuvuutta voidaan nähdä sisältyvän Stufflebeamin (2003) esittämään **tuotoksen** osa-alueeseen, sillä ne kaikki voidaan nähdä lopputuloksina koulutukselle.

KOHA-koulutuksen onnistuneisuutta lähestytään tarkastelemalla aluksi koulutukselle asetettuja tavoitteita, jotka ovat oppimisen perustana. Seuraavaksi selvitetään koulutuksen toteutuksen onnistuneisuutta sensitiivisyyden ja sosiaalisen ulottuvuuden (Illeris 2003) sekä koulutuksen opetusmenetelmien (Kohtamäki, Hölttä & Bisaso 2015) toteutumisen kautta. Koulutuksen lopputuloksia eli opiskelijoiden oppimistuloksia lähestytään kurssiaiheiden mukaisen osaamisen kasvun tarkastelulla sekä kriittisten tapahtumien (Flanagan 1954) ymmärtämisen kautta. Koulutuksessa

opittujen asioiden siirtymistä työelämäkontekstiin tarkastellaan sen kautta, miten koulutus on edistänyt asiantuntijatyössä työskentelyä. Lopuksi selvitetään, millaista merkitystä koulutuksella on ollut yksilö- ja työnantajatasoilla.

MONIULOTTEINEN NÄKÖKULMA OPPIMISEEN

Usein lähtökohtana oppimiselle ovat tiedostetut tai tiedostamattomat tavoitteet. Korkeakouluhallinnon ja -johtamisen opintojen alumnien syitä osallistua koulutukseen ovat olleet yksilölliset tarpeet laajentaa ja syventää ammatillista ymmärrystään sekä kehittää ajattelun taitojaan, mutta myös oman uransa edistäminen (Kohtamäki, Hölttä & Bisaso 2015, 85). Koulutukselle asetettuja tavoitteita kartoitetaan tutkimuksessa ja myös sitä, kuinka tavoitteet ovat toteutuneet ja miten omat tavoitteet opintokokonaisuuden aikana mahdollisesti muuttuivat.

Tässä tutkimuksessa lähtökohtana oppimiselle on Illeriksen (2003) jäsenitys, sillä se tuo moniulotteisen näkökulman oppimiseen samalla eri ulottuvuuksia integroiden. Oppimisen kokonaisuudessa on tärkeää ottaa huomioon sekä oppijan **sisäinen psykologinen prosessi** että oppijan ja hänen sosiaalisen, kulttuurisen tai materiaalsen ympäristönsä välinen **ulkoinen vuorovaikutusprosessi** (Illeris 2003, 398). Oppimisessa on näiden prosessien lisäksi kolme ulottuvuutta, jotka Illeriksen (2003, 399) mukaan ovat aina läsnä oppimisessa: toiminnallisuus, sensitiivisyys ja sosiaalisuus. **Toiminnallisuudella** hän viittaa kognitiiviseen ulottuvuuteen, jota voi kuvata tietoina tai taitoina: sen avulla oppija rakentaa merkityksiä ja kykyjä käytännön elämän haasteisiin. **Sensitiivisyydellä** hän viittaa emotionaaliseen ulottuvuuteen, joka ilmentää energiaa, tunteita ja motivaatiota: sen tarkoituksena on ylläpitää oppijan henkistä tasapainoa ja kehittää näin sensitiivisyyttä. **Sosiaalinen** ulottuvuus kuvaa osallistumista, vuorovaikutusta ja yhteistyötä: sen tarkoituksena on integroida oppija yhteisöihin ja yhteiskuntaan ja näin kehittää oppijan sosiaalisuutta. Kaksi ensimmäistä ulottuvuutta käynnistyvät aina vuorovaikutuksen seurauksena ja integroituvat sisäiseen prosessiin. Viimeinen, sosiaalisuus, vuorostaan tapahtuu aina toiminnallisuuden ja sensitiivisyyden ulottuvuuksien kautta. (Illeris 2003, 399.) Tässä tutkimuksessa selvitetään, missä määrin toiminnalliset, sosiaaliset ja motivaatiotekijät huomioidaan opintokokonaisuuden toteutuksessa.

Davis ja Graham (2018) esittävät mallin kuvaamaan korkeakoulujen johtamiskäytäntöä, jonka tarkoituksena on toimia välineenä kyseisiä käytäntöjä koskevaan reflektiiviseen ja arvioivaan keskusteluun. Malli koostuu kolmesta T:n muotoisesta ulottuvuudesta, jotka ovat T:n muotoisen ammatillaisen, monimuotoinen ura ja itsemääräämisteoria. **T:n muotoisen ammatillisuuden ulottuvuus** kuvaa sitä, että nykymaailmassa ei riitä enää pelkästään syvällinen osaaminen tai tekninen kompetenssi vaan tarvitaan myös rajoja ylittäviä taitoja ja käyttäytymistä, jotka perustuvat oman itsen hyvin tuntemiseen. Jälkimmäisiä on kuvattu esimerkiksi pehmeiksi taidoiksi, työllistymistaidoiksi tai kiinnittymistaidoiksi. (Davis & Graham 2018.)

Monimuotoinen ura käsitteellistetään vapauden, kasvun ja merkityksellisen työn arvojen avulla. Vapaudella tarkoitetaan autonomiaa henkilökohtaiseen vastuunottoon, kasvu taas tarkoittaa osaamisen kehittämistä jatkuvan oppimisen kautta (Davis & Graham 2018). Merkityksellinen työ vuorostaan tuo yksilölle tyydytystä samalla vaatien ammatillista sitoutumista luoden psykologista menestystä (Davis & Graham 2018). Monimuotoisen uran metatason kompetensseja ovat sopeutuvuus ja itsetietoisuus, joiden kehittymiseen tarvitaan vuorovaikutusta toisten ihmisten kanssa (Davis & Graham 2018). Monimuotoisen uran ulottuvuus on linjassa T:n muotoisen ammatillisuuden ulottuvuuden kanssa niin, että kasvu vastaa syvällisen osaamisen osiota ja rajojen ylittämisen taidot vuorostaan vapautta ja työtyytyväisyyttä. **Itsemääräämisteorian** ulottuvuus

pohjautuu saman nimiseen tunnettuun motivaatioteoriaan, jossa keskitytään autonomian, yhteenkuuluvuuden ja kompetenssin tarpeisiin, joiden kokeminen edistää vapaata tahtoa, sisäistä motivaatiota ja kiinnittymistä johtaan parantuneeseen suoriutumiseen, sinnikkyYTEEN ja luovuuteen (Davis & Graham 2018; Ryan & Deci 2000, 68–78). **Autonomialla** tarkoitetaan tarvetta säädellä itse omia kokemuksiaan ja toimintaansa (Deci & Ryan 2017, 10). Autonomia on erityinen tarve, sillä sen avulla persoonallisuuden järjestäytyminen edistyy ja myös muut psykologiset tarpeet konkretisoituvat (Ryan & Deci 2017, 97). **Kompetenssilla** taas tarkoitetaan tarvetta vaikuttavuuteen (effectancy) ja asioiden hallintaan (Ryan & Deci 2017, 11). Kompetenssin kokemukset ovat tärkeitä, koska ne vahvistavat ihmisen kokemusta hänestä itsestään, kun taas epäkompetenssin kokemukset heikentävät toimijuuden kokemista ja näin aliarvioivat henkilön kykyä toimintaan (Ryan & Deci 2017, 95). **Yhteenkuuluvuudella** vuorostaan viitataan tarpeeseen olla sosiaalisesti yhteydessä toisiin ja tuntea itsensä merkitykselliseksi toisten seurassa. Usein yhteenkuuluvuutta tunnetaan, kun toiset pitävät henkilöstä huolta. (Ryan & Deci 2017, 11.)

KOULUTUKSEN LOPPUTULOSTEN ARVIOINTI: ALUMNIEN JA ORGANISAATIOIDEN KEHITTÄMISEN NÄKÖKULMA

Bloomin taksonomia näkökulmana ajattelun kehittämiseen

Tässä tutkimuksessa opintokokonaisuudessa oppimista (toinen ulottuvuus koulutuksen arviointiin Kirkpatrickin & Kirkpatrickin 2006 mukaan) lähestytään oppimistulosten näkökulmasta. Onkin ehdotettu, että oppimistulosten arviointiin keskittyminen opiskelijoiden tyytyväisyyden sijaan korkeakoulutuksessa edistää paremmin opiskelijoiden oppimistuloksia (Nygaard, Holtham & Courtney 2009, 28). Oppimistuloksia lähestytään itsearviointinäkökulmasta. Oppimistuloksia mitataan koulutuksen kurssien mukaisten sisältöjen pohjalta. Alumnien ajattelun kehittämisen tarkasteluun näkökulmana ovat Uudistettu Bloomin taksonomia (Krathwohl 2002), joka on muokattu alkuperäisestä Bloomin taksonomiasta (alun perin Bloom, Engelhart, Furst, Hill & Krathwohl 1956). Uudistetussa Krathwohlin (2002) kehittelemässä taksonomiassa oppimistavoitteet jaotellaan tiedollisen ja kognitiivisen ulottuvuuden mukaan. Tiedolliseen ulottuvuuteen kuuluu neljä osiota, jotka jakautuvat alakategorioihin: a) **faktatiedon** osaamisella tarkoitetaan niitä peruselementtejä, joita pitää tuntea toimiakseen tietyllä alalla, b) **käsitteellisen tiedon** osaamisella tarkoitetaan laajemman kokonaisuuden ymmärtämistä: miten peruselementit ovat yhteydessä toisiinsa, c) **proseduraalinen tieto** tarkoittaa sitä, missä määrin osataan tehdä jotakin ja d) **meta-kognitiivinen** tieto taas tarkoittaa tietoa kognitiosta ylipäätään ja tietoisuutta omasta kognitiostaan. (Krathwohl 2002, 214.) Kognitiiviseen ulottuvuuteen sisältyy kuusi osa-aluetta, jotka myös jakautuvat alakategorioihin: a) **muistamisella** tarkoitetaan sitä, missä määrin pystyy palauttamaan pitkäkestoisesta muististaan tarkoituksenmukaista tietoa, b) **ymmärtämisellä** tarkoitetaan sitä, missä määrin ymmärretään kommunikaation sisältö, c) **soveltamisella** tarkoitetaan jonkin tietyn toimenpiteen toteuttamista tietyssä tilanteessa, d) **analysoinnilla** tarkoitetaan kykyä materiaalin pilkkomisesta osiin ja sen päättelemistä, miten osat ovat suhteessa toisiinsa ja kokonaisrakentamiseen, e) **arvioinnilla** tarkoitetaan päätelmien teon kykyä kriteerien pohjalta ja f) **luomisella** tarkoitetaan elementtien yhdistämistä uudella tavalla tai luomalla niistä uusi tuotos. (Krathwohl 2002, 215.)

Toiminnallisuuden (Illeris 2003) ulottuvuutta lähestytään tässä tutkimuksessa ammatillisen toimijuuden näkökulmasta. Sillä, että henkilö on toimija, tarkoitetaan intentionaalista omaan toimimiseen ja elämäntilanteisiin vaikuttamista (Bandura 2006, 164). Toimijuusnäkökulma (agentic perspective) tarkoittaa, että ihmiset ja ryhmät tulisi nähdä ammatillisten identiteettiensä ja

työkäytänteidensä aktiivisina muokkaajina (Vähäsantanen, Paloniemi, Hökkä, & Eteläpelto 2017, 264). He (Vähäsantanen ym. 2017, 263) ovat muodostaneet synteesin, joka tarjoaa kokonaiskuvan työhön liittyvästä koulutusinterventioista, jotka tukevat ammatillista toimijuutta ja oppimista. Synteesissä on kolme ulottuvuutta: 1) toimijuuden muodot, 2) työhön liittyvän oppimisen alueet ja 3) sosiaaliset olosuhteet, jotka tukevat oppimista ja toimijuuden kehittymistä.

Kriittisten tapahtumien tekniikka näkökulmana oppimistulosten arviointiin

Sen lisäksi, että kurssien sisältöjen oppimista analysoidaan uudistetun Bloomin taksonomian avulla, tässä tutkimuksessa käytetään kriittisten tapahtumien tekniikkaa (Critical Incident Technique, CIT) (alun perin Flanagan 1954) sen ymmärtämiseen, mikä on ollut koulutuksen alumnelle merkityksellistä kyseisissä opinnoissa. Kriittisten tapahtumien tekniikka ”käyttää narratiivisia itse raportoituja tarinoita luokitellakseen tiettyjä tapahtumia, ilmiöitä tai sattumanvaraisuuksia, joita kutsutaan tapahtumiksi” (incident) (Holloway & Beatty 2008, 351). Sitä käyttäville yhteistä on se, että sen avulla reflektoidaan ”ammatillisia ja kulttuurisia käsityksiä kirjoittamalla tai puhumalla jostain tietystä tapahtumasta, jolla on henkilölle merkitystä” (Akpovo 2017, 4). Näin se nostaa yksittäiset, kokijalleen merkitykselliset tapahtumat analyysin kohteeksi. Näitä tapahtumia voi oppimisen tutkimuksen kontekstissa kuvata myös merkittäviksi oppimiskokemuksiksi (key learning experiences), jotka Vekkaila, Pyhältö, Hakkarainen, Keskinen ja Lonka (2012, 160) ovat operationaalisineet ”opiskelijoiden kokemuksiksi merkittävistä tapahtumista tai käännekohdista”. **Kriittisellä tapahtumalla** tarkoitetaan tapahtumaa, joka osallistuu jonkun aktiviteetin yleisen tavoitteen onnistumiseen tai vaihtoehtoisesti heikentää tämän tavoitteen toteutumista (Bitner, Booms & Tetreault 1990, 73). Koulutusjärjestelmässä nämä tapahtumat eivät välttämättä ole kovin jännitteisiä tai huomiota herättäviä (Shapira-Lishchinsky 2011, 649).

CIT:ä on käytetty aiemminkin kasvatustieteellisessä tutkimuksessa (esim. Shapira-Lishchinsky 2011). Metodi sopii tähän tutkimukseen, sillä tutkittavilla saattaa olla vuosia opintokokonaisuuden käymisestä, jolloin yleisten yksityiskohtien muistaminen saattaa olla haastavaa. Sen sijaan kaikkein merkityksellisimmät oppimiskokemukset jäävät mieleen, yksityiskohtaisesti. Tekniikan avulla saadaan myös selville juuri tutkittavan mielestä merkityksellisimmät tilanteet hänen oppimisensa kannalta ja myös näiden tapahtumien tarkempi kuvailu. Näistä tiedoista on hyötyä opintokokonaisuuden kehittämisessä ja ne voivat toimia myös tutkittavalle oman kokemuksen jäsentäjänä.

Sitä, missä määrin koulutuksessa opittu siirtyy käyttäytymiseen (kolmas koulutuksen arvioinnin ulottuvuus Kirkpatrickin & Kirkpatrickin 2006 mukaan) lähestytään tässä tutkimuksessa toiminnan muutoksen avulla. Tässä näkökulmaksi otetaan opitun näkyminen työelämäkontekstissa.

Koulutukseen saatetaan olla tyytyväisiä, siellä voidaan kokea oppineensa ja opitun voidaan kokea siirtyvän myös toimintaan ja eri konteksteihin. Se, mikä merkitys näillä toiminnoilla on yksilö- ja organisaatiotasolla, on myös merkittävää ja myös se on tämän tutkimuksen kiinnostuksen kohteena. Lopputulosten merkityksen voi nähdä sijoittuvan Kirkpatrickin & Kirkpatrickin (2006) esittämään tulosten ulottuvuuteen. Näitä merkityksiä tarkastellaan tässä tutkimuksessa sekä yksilö- että työnantajatasolla.

III ARVIOINNIN TAVOITE JA TOTEUTUS

Arvioinnin käytännön toteutus

Tämän arvioinnin tavoitteena on arvioida KOHA (Korkeakouluhallinnon ja -johtamisen opinto-kokonaisuus) -koulutuksen onnistuneisuutta opintojen alumnien sekä työnantajaorganisaatioiden edustajien näkökulmasta. Tarkoituksena on myös hankkia tietoperustaa ja tietoa koulutuksen kehittämiseksi. Onnistuneisuuden kokonaisuutta lähestytään koulutuksen tavoitteiden, toteutuksen, oppimistulosten ja merkityksen näkökulmasta. KOHA-koulutuksen onnistuneisuuden arvioiminen on merkityksellistä sen kannalta, että tiedetään, missä asioissa koulutus on koettu hyödylliseksi tutkittavien ammatillisen kehittymisen ja organisaatioiden näkökulmasta ja mitkä sen tekijät toisaalta vaativat kehittämistä. Arvioinnilla on siis käytännön merkitys kyseisen opintokokonaisuuden kehittämisen ja näin tulevien opiskelijoiden kannalta, mutta se tuo myös näkökulmaa täydennyskoulutuksen merkityksestä suomalaisen korkeakouluhallinnon ja -johtamisen alalla.

Tässä arvioinnissa etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Millaisia tavoitteita KOHA-koulutukselle asetettiin yksilö- ja työnantajatasoilla?
2. Millaisia alumnien itsearvioituja oppimistuloksia KOHA-koulutuksella saavutettiin?
3. Mitkä tekijät KOHA:n oppimisympäristössä koettiin oppimista edistävinä ja mitä vuorostaan tulisi kehittää alumnien ja työnantajien näkökulmasta?
4. Millaista merkitystä KOHA:lla on ollut yksilö- ja työnantajatasoilla?

Ylläolevista kysymyksistä kaikki olivat suunnattuja alumneille ja kysymykset 1., 3. ja 4. oli suunnattu lisäksi työnantajille.

ARVIOITAVA OPINTOKOKONAISUUS

Korkeakouluhallinnon ja -johtamisen (KOHA) opintokokonaisuus on täydennyskouluttautujille ja yliopistojen perus- ja jatkotutkinto-opiskelijoille suunnattu koulutuskokonaisuus, joka on laajuudeltaan 40 opintopistettä. Sen tavoitteena on sekä tutustuttaa opiskelijat alan teoriaperustaan että linkittää nämä teoriat käytännön hallintotyöhön. (Higher Education Group 2018.) KOHA-koulutus on suunniteltu tukemaan korkeakoulujen hallinnon työntekijöitä, johtajia ja päälliköitä 1) kehittämään syvällistä ymmärrystä korkeakouluista järjestelmän ja instituution tasoilla sekä 2) kehittämään uudenlaista ajattelua (Kohtamäki, Hölttä & Bisaso 2015, 84–85). Näin koulutuksen tavoitteet sisältävät sekä tiedollisten että kognitiivisten taitojen kehittämisen ulottuvuuden.

KOHA-ohjelma koostuu yhteensä seitsemästä eri jaksosta, joista kaksi jaksoa ovat vaihtoehtoisia:

- Korkeakoulut ja korkeakoulutus tutkimuksen kohteena, 5 op
- Korkeakoulujärjestelmät ja niiden ohjaus, 5 op
- Organisaatio, hallinto ja johtaminen, 10 op
- Korkeakoulujen rahoitus ja talous, 5 op
- Laatu, arviointi ja kehittäminen, 5 op
- Korkeakouluhallinnon juridiikka, 10 op tai vaihtoehtoisesti
- Korkeakoulut työyhteisöinä, 10 op

Jaksojen sisällöt rakentuvat jakson otsikon mukaisten ydinteemojen mukaisesti. Ensimmäisellä jaksolla opiskelijat oppivat tuntemaan korkeakoulututkimusta, sen lähestymistapoja ja kehityslinjoja. Samoin opiskelijat oppivat tuntemaan länsimaisen yliopistolaitoksen kehityshistoriaa sekä ymmärtävät korkeakoulupolitiikkaa osana yhteiskuntapolitiikkaa. Toisella jaksolla siirrytään korkeakoulujärjestelmien ohjaukseen ja ohjauksen lähestymistapoihin. Organisaatio, hallinto ja johtaminen -jaksolla opitaan korkeakouluorganisaatioiden erityispiirteistä, akateemisen yhteisöjen johtamisesta ja kehittämisestä sekä korkeakoulujen sidosryhmäyhteistyöstä. Korkeakoulujen rahoitus ja talous -jakso keskittyy nimensä mukaisesti korkeakouluihin taloudellisina entiteetteinä. Laatu, arviointi ja kehittäminen tähtää laadun ja arvioinnin käsitteiden avartamiseen ja korkeakoulujen laadunhallintaan. Korkeakouluhallinnon juridiikka kehittää asiantuntemusta korkeakoulujen yleishallinnossa ja työoikeudessa. Korkeakoulut työyhteisöinä -jakso on ollut opetusohjelmassa vuodesta 2012 lähtien. Se on perustettu opiskelijapalautteen perusteella. Jakson tarkoitus on lisätä ymmärrystä korkeakoulujen työyhteisöllisistä ja työhyvinvoinnin kysymyksistä.

Eri jaksojen opintojen sisällöt koostuvat luennoista, kirjallisuudesta, ryhmätyöskentelystä ja -töistä, esseestä/tenteistä sekä seminaareista. Jaksokohtaiset opintojen suoritustavat vaihtelevat jonkin verran jakson osaamistavoitteista ja jakson laajuudesta riippuen. Eri jaksojen sisällöt on kuvattu tarkemmin opinto-oppaassa.

AINEISTON KERUU

Arviointi toteutettiin alumnikyselynä. Kyselylomake (liite 1) jakautui tavoitteiden, oppimistulosten, oppimisympäristön arvioinnin, koulutuksen merkityksen ja taustatietojen osioihin. Tutkittavien itse asettamia oppimistavoitteita selvitettiin avoimilla kysymyksillä siitä, millaisia tavoitteet olivat olleet, kuinka hyvin ne olivat toteutuneet ja muuttuivatko ne koulutuksen aikana. Oppimistuloksissa selvitettiin 1) kurssiaiheittain osaamisen kehittymistä strukturoiduilla kysymyksillä (skaala: Krathwohl 2002), 2) työskentelyn kehittymistä asiantuntijatyössä strukturoiduilla kysymyksillä (osa väitteistä oli johdettu lähteistä Davis & Graham 2018 ja Vähäsantanen ym. 2017.) sekä 3) merkittäviä oppimiskokemuksia avoimilla kysymyksillä, joissa pyydettiin kuvaamaan enintään kahta tutkittavalle tärkeää tapahtumaa ja tärkeyden syytä. Oppimisympäristön arvioinnissa alumnit arvioivat strukturoituihin kysymyksiin vastaamalla motivaatiotekijöiden huomioimista (väittämät oli johdettu Ryanin ja Decin (2000) itsemääräämisteoriasta), sosiaalisten tekijöiden huomioimista (väittämät oli johdettu seuraavista lähteistä: Ryan & Deci 2000; Vähäsantanen ym. 2017; Kohtamäki, Hölttä & Bisaso 2015) ja opetusmenetelmiä (väittämät oli johdettu Kohtamäki, Hölttä & Bisaso 2015). Alumnit saivat tämän lisäksi vapaasti mahdollisuuden kertoa oppimistaan tukevista ja oppimisympäristön kehittämiskohteista. Opintojen merkityksestä kysyttiin avoimella kysymyksellä, millaista merkitystä on opinnoilla ollut 1) ammatillisen kehittymisen näkökulmasta ja 2) työorganisaation kehittämisen kannalta. Vastaajilta kysyttiin strukturoidulla kysymyksellä, onko vastaaja voinut hyödyntää nykyisessä tai entisessä työssään koulutuksessa oppimaansa ja miten. Alumneilta tiedusteltiin, onko koettu opinnoista olleen hyötyä uralla etenemisessä, onko edennyt opintojen jälkeen johtotehtäviin ja pitänyt yhteyttä muihin alumneihin. Lopuksi kysyttiin taustatietoja kuten koulutusta ja nykyistä työtilannetta ja annettiin mahdollisuus antaa kyselystä tai koulutuksesta palautetta.

KOHA-alumneille tehtiin kysely vuonna 2012, joten tämän kyselytutkimuksen kohderyhmäksi valikoituivat vuosina 2012–2017 opintokokonaisuudesta valmistuneet opiskelijat. Koska tarkoituksena oli saada sellaisten alumnien kokemuksia, joilla on kokemusta opintokokonaisuudesta kokonaisuutena, valikoituivat tutkittaviksi ne, jotka ovat suorittaneet koko opintokokonaisuuden

(vähintään 40 op). Mukaan otettiin myös alumneja, joilla on rekisteröityjä KOHA-opintoja vähintään 30 op. Yhteensä tällaisia alumneja, jotka olivat antaneet tietojensa luovutukseen luvan, oli 232.

Tutkimuksen aineisto kerättiin kahdessa vaiheessa. Ensinnäkin 225:lle koulutuksen alumnille (kaikille, jotka olivat antaneet luvan tietojensa käyttöön ja ilmoittaneet matkapuhelinnumeron Tampereen yliopiston aktuaarin kansliaan) lähetettiin linkki tekstiviestillä sähköiseen kyselylomakkeeseen. Toiseksi työntajien edustajia, jotka olivat hankkineet KOHA-koulutuksen, haastateltiin siitä, miten he kokevat koulutuksen hyödyllisyyden organisaation näkökulmasta ja mitä kehittämis-kohteita toteutuksen suhteen mahdollisesti on.

Alumneja lähestyttiin kyselyllä kolme kertaa, kaksi kertaa tekstiviestillä ja kerran sähköpostitse (sähköpostitse niille, jotka olivat ilmoittaneet sähköpostinsa Tampereen yliopiston aktuaarinkansliaan). Alumneille lähetettiin tekstiviestillä pyyntö vastata kyselyyn, sillä sähköpostiosoitteita oli tiedossa vain pienellä osalla vastaajaryhmään kuuluvista. Tekstiviestien lähettämisen jälkeen alumneja lähestyttiin myös sähköpostitse niiden osalta, jotka olivat antaneet luvan tähän. Sähköpostiosoitteiden haussa käytettiin myös internet-hakupalveluja. Kyselyyn vastasi yhteensä 55 alumnia.

Työnantajahaastattelut toteutettiin puhelimitse (1) ja kasvokkain (2). Haastateltavina toimivat henkilöstöhallinnon päällikkö- ja asiantuntijatasen henkilöt sellaisista organisaatioista, joissa oli KOHA-alumneja. Haastattelut nauhoitettiin ja tähän pyydettiin haastateltavilta lupa. Haastattelut piti ja litteroi Emmi Kaila. Haastateltaville kerrottiin haastattelijan roolista tutkimuksessa, tutkimuksen tarkoitus ja se, että olemme kiinnostuneita kaikenlaisista kokemuksista koulutukseen liittyen. Kerrottiin myös, että haastattelu on täysin luottamuksellinen ja että siinä tulleita asioita hyödynnetään koulutuksen kehittämisessä. Käytännössä haastattelujen teemat jakautuivat lähtökohtiin ja tavoitteisiin koulutuksen suhteen, koulutuksen merkitykseen organisaatiolle ja koulutuksen toteutukseen ja kehittämiskohteisiin. Haastattelurunko on raportin liitteenä (liite 2).

AINEISTON ANALYYSI

Haastattelut ja kyselyn avoimet vastaukset analysoitiin kvalitatiivisella sisällönanalyysillä (esim. Tuomi & Sarajarvi 2018) pelkistämällä aineistokatkelmia yhä tiiviimmiksi kuvauksiksi, alaluokista kohti yläluokkia enintään kolmeen tasoon, jossa taso 3 oli pelkistetyin. Haastatteluista tehtiin ensin alustava analyysi, joka tarkentui tuloksia auki kirjoittaessa. Kyselylomakkeen väittämät analysoitiin kuvailevasti ja osa myös ei-parametrisina tunnuslukuina IBM SPSS Statistics 25 -ohjelmalla.

IV TULOKSET

Työnantajan näkökulma

Haastateltavat kuvasivat syitä koulutuksen hankintaan, koulutuksen merkitystä ja sen kehittämis-kohteita. ”Syyt koulutuksen valintaan” kuvaa syitä KOHA:n hankkimiseen kuten tavoitteita ja perusteita, miksi juuri tämä koulutus on henkilöstölle valittu. ”Koulutuksen merkitys” kuvaa koulutuksen merkitystä työnantajan edustajan näkökulmasta kuten niitä hyötyjä, mitä koulutuksella on saavutettu. ”Koulutuksen kehittämiskohteet” kuvaa niitä tekijöitä, joita olisi hyvä jatkossa edelleen kehittää.

SYYT KOULUTUKSEN VALINTAAN

Syyt koulutuksen valintaan liittyivät koulutuksen tasoon, sisällöllisiin sekä henkilöstöön liittyviin tekijöihin. Myös työntekijöiden oma aloitteellisuus koulutuksen suhteen tuotiin esiin. Haastateltavien esiin tuomat koulutuksen tasoon liittyvät tekijät käsittelivät koulutuksen mainetta, joka oli heidän tietoonsa tullut ja omakohtaista aiempaa kokemusta koulutuksesta. Koulutus koettiin laadukkaana maineeltaan ja akateemiseen ympäristöön sopivana: **”ja [KOHA on] kuitenkin semmosta akateemiseen ympäristöön sopivaa koulutusta (.) että et se on semmonen (.) nii laadukas (.) jotenki maineeltaankin”**. Koulutusta oli myös suositeltu ja siitä oli aiempia omakohtaisia hyviä kokemuksia.

Koulutuksen sisällölliset tekijät liittyivät suurimmaksi osaksi siihen, että koulutuksen sisältö vastasi johonkin jo organisaatiossa olevaan tarpeeseen. Yhtäältä kuvattiin yleisesti tavoitetta laajentaa ja kasvattaa henkilöstön osaamista ja ymmärrystä korkeakoulukentästä: **”et se on taatusti ollu tämmöstä osaamisen kasvattamista korkeakoulukentän ymmärrystä”** ja **”ja semmonen laajempi ymmärrys korkeakoulukentästä kaiken kaikkiaan et sen kasvattaminen”**. Koulutus nähtiin myös hyvänä kokonaispakettina nimenomaan korkeakoulu-uran alussa olevalle työntekijälle ja antavan kokonaiskuvaa työn tekemiseen hallinnollisissa tehtävissä: **”no kyl mä nyt ainaki itse näkisin taas tästä esimiehen työnantajankin roolista et et kyl mä oon odottanu et saa sitä varmuutta siihen ja kokonaiskuvaa siihen siihen työn tekemiseen hallinnollisissa tehtävissä”**. Toisaalta spesifioitiin tarkemmin koulutuksen sisältöjä, kuten johtamisosaamista: **”kyllä meillä oli juuri tän johtamisosaamisen vahvistaminen se on ollu meillä keskeinen painopistealue mut myös talouden talouden puoli ja sitten tota myös tämmönen tässähan tuli aika paljon tätä korkeakouluhallintoa ja tää historia ja yliopistolaitoksen historian ymmärtäminen kyllä kanssa oli kyllä tässä kokonaisuudessa mutta kyllä tää ykkösasia oli tää johtamisosaamisen vahvistaminen johon liittyy talous- ja henkilöstöhallinnon osaaminen”**. Tämän spesifin johtamisosaamisen nähtiin tuovan antia organisaation sen hetkiseen tilanteeseen. Myös sisällöllisissä tekijöissä tuotiin esiin koulutuksen monipuolisuutta syynä koulutuksen valintaan: **”koska tää sisältö oli niin laaja (.) ja moniulotteinen ja erilaisii tulokulmii tähän korkeakoulukenttään niin tota mä luulen et se on ollu ehkä yks tekijä”**. Koulutuksen ainutlaatuisuuskin tuli esiin: **”...me ei löydetty vastaavaa koulutustarjontaa muualta”**.

Henkilöstöön liittyvät tekijät liittyivät henkilöstön sitouttamiseen ja henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Yksi haastateltava kuvaa osaamisen kehittämiseen kannustamista ja opintoihin hakeutumisen prosessia: **”...et me ollaan tietysti kannustettu henkilöitä yleensäki kehittämään omaa osaamista ja ilmottamaan jos tulee vastaan jotain semmosia koulutuksia mistä on kiinnostuneita ja sit me ollaan saatu teiltä tai teiltä siis ollaan saatu KOHA-opinnoista näitä tiedotteita mainosmateriaalia ja muuta et mitä on sitten vinkkailtu eteenpäin ja sitten jos on tuntunu sillee et kiinnostaa ni on voinu ottaa esimiehen kanssa sen puheeksi...”**. Opintoihin pääsemisen nähtiin sitouttavan ja motivoivan korkeakoulukenttään: **”tietysti se on ollu varmasti yks semmonen motivaatiotekijä tietyille henkilöillekin että kun ne on päässy tähän mukaan et semmonen sitouttamisnäkökulma tähän korkeakoulukenttään jollain lailla että”**. Myös tuotiin esiin, että koulutukseen on suhtauduttu joustavasti, sillä sen nähdään hyödyttävän työntekijöiden työntekoa.

KOULUTUKSEN MERKITYS

Koulutuksen merkitys näkyi suorana hyötynä sekä alumni- että organisaatiotasolla. Epäsuoraan alumnitason hyödyistä voi olla hyötyä organisaatiotasollakin ja toisin päin, ne eivät ole toisiaan poissulkevia vaan paikallistavat sen, mihin hyöty on suoraan kohdistunut. Hyöty alumneille näkyi

alumnien uran kehityksenä sekä ymmärryksen laajenemisena. Urakehitys näkyi niin, että alumnit olivat päässeet etenemään vaativampiin tehtäviin urallaan koulutuksen jälkeen, tosin välillä toiseen organisaatioon kuin missä olivat työskennelleet koulutuksen aikana. Alumnien ymmärryksen laajeneminen näkyi organisaatiotasolla yleisenä ymmärryksen laajentumisena eli laajempien kokonaisuuksien ymmärryksenä sekä moniulotteisempaa osaamisena korkeakoulukentästä: **”niin kyl mä luulen et siin on ollu myös semmonen et vaik siel oli pitkän linjan yliopistolaisia niin jälleen se että vielä niin kun monitahosemmin ymmärtää tätä organisaatiota (.) ja korkeakoulukenttää”**. Koulutuksen nähtiin tuovan yleishyödyllistä tietoa hallinnossa työskentelevälle ja antavan laajan kokonaiskuvan korkeakoulutuksen toiminnasta, erityisesti uran alussa: **”kyl mä sanosin että parhaiten mun mielestä on vastannu sillon kun on ollu semmonen melko tota uus työntekijä hallinnossa niin (.) sillon on tuntunu et on saanu hyvässä paketissa (.) lisätukee siihen siihen työhön perehdytykseen ja työyhteisöön kuulumiseen ja koko korkeakoulumaailmaan sisään pääsemiseen ja (.) ihan myös siitä verkostoitumisen näkökulmasta niin (.) siinä saa kerralla aika monta asiaa se millä on helppo jatkaa työn tekemistä sitten (.) jatkossa.”** Koulutus mahdollisti oman työtehtävän ja organisaation asemoinnin laajempaan kontekstiin: **”...ja sitten me toimitaan verkostoissa ja mitkä asiat vaikuttaa esimerkiksi tää taloudellinen ohjaus ja hallinnollinen ohjaus miten se vaikuttaa valtiovallan taholta meidän taholta niin se on ollu merkittävä tieto tässä kokonaisuudessa että että sen oman tehtävän ja oman yliopiston korkeakoulun aseointi on helpompaa ku on käyny tämän koulutuksen (.) se laajentaa näkökulmaa vahvasti”**.

Organisaatiotason hyödyt näkyivät niin, että alumnit olivat suoraan hyödyntäneet koulutuksessa opittuja asioita organisaatiossa sekä organisaation sisäisen ja ulkoisen verkostoitumisen lisääntymisenä. Koulutus nähtiin myös perehdyttämisen apuna toimivana välineenä, niin, että koulutuksen avulla on jo suoritettu osa uuden työntekijän perehdyttämisestä. Koulutuksen opit olivat näkyneet organisaation toiminnoissa. Niitä oli hyödynnetty organisaation kehittämisessä: **”...kyllä nämä henkilöt jotka on tässä tässä koulutuksessa mukana he ovat varmaan voineet käyttää koulutuksessa saamaansa asiantuntemustansa tästä tässä uuden hallinnon rakentamisessa”**. Koulutuksessa opittuja asioita oli myös levitetty muualle organisaation sisällä: **”... kyllä minulla on ollu myös se hyötyä et mä oon työstäny sitten opintomateriaalia meiän opettajien pedagogiseen koulutukseen missä oon käyttäny tätä koulutuksessa saamaa materiaalia ja tietoa hyväksi et mä oon työstäny tästä jatkokoulutuksia meidän talon sisällä”**. Organisaation sisäinen verkostoituminen näkyi niin, että koulutuksessa oli tutustuttu muihin organisaatiossa toimiviin henkilöihin: **”on se vaikuttanut [yhteistyöhön] joo (.) et se on kasvattanu sitä yhteistyötä eri toimijoiden kanssa ku ollaan oltu eri rooleissa siellä...”**. Organisaation sisäinen verkostoituminen näkyi sitäkin kautta, että oltiin opittu tuntemaan eri osastolla työskentelevien työtä ja sitä kautta laajennettu ymmärrystä omasta ja muiden työstä: **”mul oli ittel paljon kapeempi kuva mitä ne itse asias tekee et se tavallaa siinä mieles myös lisää sitä yhteisöllisyyttä kun sä ymmärrät mitä toinen tekee tolla tontilla” ja ”ja kyl mä sanon et meiän talon sisällä se on myös vahvistanu semmost tietynlaista verkostoitumista (.) ku tuntee eri osa-alueita korkeakoulukentästä et sanotaan et mä oon itse vaikka [haastateltavan osasto] ja mä ymmärrän nyt jotain [toisen osaston osaamisalue] (.) ni kyl se on laajentanu sitä verkostoo talon sisälläki...”**. Verkostoitumisen nähtiin madaltaneen yhteistyökynnystä eri toimijoiden välillä sekä organisaation sisällä että ulkopuolelle: **”no se [verkostoitumisen lisääntyminen talon sisällä] on voinu edistää sillon [työntekoa] jos satumalta on ihmisiä jotka voisi jotenkin jos työtehtävät jotenki liittyä toisiinsa niin se madaltaa sitä yhteistyökynnystä että (.) ja tottakai helpompi ottaa yhteyttä ihmiseen jonka on tavannu**

tommosessa ja tehny ehkä ryhmätyötä yhdessä ja muuta että (.) joo ja siis sama toki talon ulkopuolellaki niihin ihmisiin joihin on tutustunu...”. Nämä yhteistyösuhteet nähtiin koulutuksen konkreettisena hyötynä.

KOULUTUKSEN KEHITTÄMISKOHEET

Koulutuksen kehittämiskohteet liittyivät opintojen sisällöllisiin ja menetelmällisiin tekijöihin, oppimistuloksiin, tietojen jalkauttamiseen ja opintojen jatkuvaan kehittämiseen. Opintojen sisällölliset kehittämiskohteet koskivat opintojen vaativuutta, kiinnittämistä yhteiskuntaan sekä kansainvälisen näkökulman lisäämistä. Yksi haastateltava kuvaa opintojen vaativuutta: ”tietysti nää oli kiireisiä nää päivät oli ... ja sitten kun niissä kuunneltiin niitä eri ryhmien esityksiä niin osa meni niistä esityksistä kyllä sitten harakoille koska oli niin tiiviitä päiviä että se oli se oli aika tiivistä tiivistä asiaa koko ajan että siinä täyty olla valppaana ja pystyä paneutumaan siihen siihen asiaan”. Opintojen menetelmiin toivottiin enemmän vierailijoiden hyödyntämistä ja käytännön esimerkkejä: ”...hyödyntää näitä näitä erilaisia korkeakouluverkostoja ja koittaa löytää sieltä sieltä sopivia ihmisiä mukaan mukaan opintoihin ni (.) no sieltä vois ehkä enemmänkin tulla tota vaikka tosiaan luennoimaan tai kertomaan ainakin jostain käytännön esimerkeistä tai (.) jotaki vaikka opintoaiheen sisältyen joku vierailu johonki paikkaan missä esitellään joku joku juttu...”. Toivottiin myös työnantajan suuntaan tietoa koulutusprosessista, esimerkiksi infopaketin muodossa: ”mietin tavallaan toisaalta itse on jäänyt ehkä vähän työnantajana sivuunkin siinä et silloin ku on omia alaisia osallistunu siihen ni sehän on sen alaisen varassa sitten kertoa terveisiä sieltä opinnoista (.) et työnantaja ei saa hirveesti suoraan mitään (.) mitään tietoa et siel ehkä vois olla jotakin siis toki se voi tulla sen opintoihin osallistuvan kautta mut joku joku semmonen infopaketti työnantajalle jolta työntekijä osallistuu tämmöseen opintokokonaisuuteen että tällä kertaa tää meidän opintokokonaisuus on tämmönen ja (.) ja tota sit ehkä jotain vinkkejä tai kannustusta vielä siihen et miten työnantaja vois tukea tai tai tota jotenkin olla vähän siinä (.) siinä sen opiskelijan tukena matkan varrella niin”.

Oppimistuloksiin liittyvä kehittämiskohde oli vastaaminen nykypäivän vaatimuksiin. Tällä tarkoitettiin muuttuvaan työelämään valmentumista muuttuvassa korkeakouluympäristössä:

”...muutokseen semmoseen uudenlaiseen semmoseen joustavuuteen ja työtehtävien muutokset ja rajapinnat liudentuvat ja tämmöstä että siihen pitä jatkossa pystyä paneutumaan olla eturintamassa tätä viemässä eteenpäin että tää koulutus olis hyödyllistä ... että tässä täytyy olla tulevaisuuden hyvin tämmönen signaalit hallinnassa näistä työn muutoksista mitä tapahtuu on tapahtumassa ... kaikki aina tiedothan me pystytään hankkimaan nykysin nämä tämmöset mitä virkaehtosopimukset ja työläinsäädännötkin tämmöset periaatteessa asia-asiat mutta enempi tämmöseen muutosvalmiuteen ja tämmöseen kykyyn ymmärtää tapahtumia ja trendejä mitä on nyt nyt menossa”

Toinen samaan teemaan liittyvä kehittämiskohde nykypäivän vaatimuksiin vastaamisessa oli rohkeuden tuottaminen alumneille toimia aktiivisesti oman organisaation muutoksissa: ”että et ehkä tietynlainen tämmönen valmius rohkeuteen että tota että me jotka käydään tää koulutus niin oltas muutoksen eturintamassa viemässä muutoksia läpi omassa organisaatiossa”. Oppimistuloksilta toivottiin siis lisää valmiuksia nykypäivän ja tulevaisuuden työelämässä toimimiseen.

Tietojen jalkauttaminen nähtiin yhtenä koulutuksen kehittämiskohteena. Tällä tarkoitettiin lisää organisaatiotason hyötyjen tuottamista, hyötyjen ulottumista alumnitasolta organisaatiotasolle: ”joo se on ehdottoman tärkeää kaikki nää koulutusosiot niin ne pitäis olla niin tää on nii

täähän järjestetään henkilöstökoulutuksena että tää on se lähtökohta ku me tilataan koulutusta se on henkilöstökoulutusta (.) henkilöstökoulutuksen tulee tuottaa hyötyä sille organisaatiolle eli ne tiedot ja taidot on kyettävä siirtämään siihen organisaatioon missä työskentelee mieluusti siihen organisaatioon että se on menetys että me koulutetaan ja henkilö sitten siirtyy toiseen organisaatioon”. Tietojen jalkauttamiseen muualle organisaatioon toivottiin systemaattisuutta ja tietojen jakaminen nähtiin hyödylliseksi sekä alumnien että organisaation kannalta: ”et se on tavallaan jo ihan konkreettinen et jos joku on tehnyt sen työn ni kyllähän sitä kannattaa taustaineistona hyödyntää sitten omas yksikössä tai työssä et mihin se liittyy ja tota muutamasta työstä me näin tota saatiin myös palautetta et se oli hyödyllinen täällä (.) nii mun mielestä se ois ihan ihan jos kattoo molemmilta tuoleilta tavallaan tilaajan näkökulmasta ja sitten sen osallistujan näkökulmasta ni jotenki se semmonen vähimmäisvaatimus mitä siin vois edellyttää”. Koulutuksen jatkuvaa kehittämistä toivottiin, niin että koulutusta päivitetäisiin sen mukaan, mikä milloinkin on korkeakoulukentässä ajankohtaista, meneillään olevien valtakunnallisten uudistusten tai muutoksien huomioimista koulutuksessa.

Alumnien näkökulma

TAUSTATIEDOT KYSELYYN OSALLISTUNEISTA ALUMNEISTA

Kyselyyn vastasi yhteensä 55 alumnia. Heistä 71 prosenttia (n = 39) oli naisia, 24 prosenttia (n = 13) oli miehiä ja kolme (5,5 %) ei halunnut kertoa sukupuoltaan. Suurimman osan (82 %, n = 45) ylin suoritettu tutkinto oli ylempi korkeakoulututkinto, mutta osalla (16 %, n = 9) oli myös jatkokoulutustutkinto. Yhdellä vastaajista ylin suoritettu tutkinto oli alempi korkeakoulututkinto. Ylimmän suoritettujen tutkinnon koulutusalat vaihtelivat. Yleisin koulutusala oli humanistinen ja taideala (29 %, n = 16). Toisiksi yleisiä olivat yhteiskunnalliset alat (16 %, n = 9), kauppa-, hallinto- ja oikeustieteet (16 %, n = 9) sekä kasvatustieteet ja opettajankoulutus (14,5 %, n = 8). Luonnontieteet oli ylimpänä tutkintona viidellä (9 %), kolme (5,5 %) oli valinnut useamman ylimmän tutkinnon koulutusalan, tekniikan alat vuorostaan oli kahdella (4 %) vastaajista. Yksittäiset vastaajat olivat terveys- ja hyvinvointialalta ja tietojenkäsittely ja tietoliikenteen alalta ja yksi jätti vastaamatta kysymyksen.

Vastaajista suurin osa (82 %, n = 45) oli opiskellut KOHA-opintoja täydennyskouluttajana. Heistä 17 (31 %) oli opiskellut Tampereen yliopiston tiloissa työnantajan kustantamana, 17 (31 %) muun yliopiston tiloissa työnantajan kustantamana ja 11 (20 %) Tampereen yliopistossa omakustanteisena. Viisi vastaajaa oli opiskellut perustutkinto-opiskelijana, kaksi jatkotutkinto-opiskelijana ja kolmella oli useampi opiskelijastatus. Vastaajat olivat aloittaneet opintonsa vuosina 2007–2016, suurin osa (71 %, n = 39) vastauksista sijoittui vuosien 2012–2015 väliin. Melkein kaikki (91 %, n = 50) oli suorittanut KOHA-opinnoista koko opintokokonaisuuden eli vähintään 40 opintopistettä. Yksittäisiä kursseja vähintään 30 opintopistettä suorittaneita oli viisi (9 %).

Lähes puolet (45,5 %, n = 25) kyselyyn vastanneista oli työskennellyt korkeakoulujen ja/tai korkeakoulutuksen parissa 15 vuotta tai kauemmin. 10–14 vuotta oli työskennellyt 27 prosenttia (n = 15). 5–9 vuotta oli työskennellyt 9 vastaajaa eli 16 prosenttia. Alle viisi vuotta oli korkeakoulujen ja/tai korkeakoulutuksen parissa työskennellyt viisi vastaajaa (9 %) ja yksi (2 %) ei vastannut tähän kysymykseen. Kyselyyn vastanneilla oli siis melko paljon kokemusta jo korkeakoulusektorilla työskentelystä. Vastaajista yli puolet (62 %, n = 34) työskenteli kyselyyn vastaamisen hetkellä hallinnollisissa tehtävissä. Kuusi vastaajaa (11 %) työskenteli tutkimustehtävissä

ja viisi (9 %) johtamistehtävissä. Useita valintoja eri tehtävistä oli viidellä vastaajalla (9 %) ja muu työ- tai elämäntilanne oli kolmella (5,5 %). Yksittäinen vastaaja (2%) työskenteli opetustehtävissä ja yksittäinen ei vastannut kysymykseen.

TAVOITTEET KOHA-OPINNOILLE

Koulutukselle itse asetetut tavoitteet

Alumneilta kysyttiin avoimessa kysymyksessä, millaisia tavoitteita heillä oli KOHA-koulutukselle. Yhteensä 54 alumnia vastasi tähän kysymykseen. Vastaajista 52 prosenttia (n = 28) ilmoitti tavoitteensa olevan koulutuksen sisällöistä oppimisen, nämä sisällöt vaihtelivat vastauksissa. Vastaajista 28 prosenttia (n = 15) kertoi useamman tavoitteen koulutukselle. Työtä varten oppimista kertoi tavoittelevansa 15 prosenttia (n = 8). Avoimin mielin, vailla konkreettisia tavoitteita, koulutukseen suhtautui 4 prosenttia (n = 2) ja yksi kertoi nimenomaan tavoitteena olevan osaamisen kasvattamisen.

Kurssisisältöjen oppimista tavoittelevat kertoivat haluavansa oppia korkeakouluhallinnosta ja -johtamisesta tai toisesta näistä, tyypillinen vastaus oli seuraavanlainen: **”Ymmärtää laajemmin ja syvemmin korkeakoulujen hallintoa ja johtamista”**. Toisilla oli spesifimpiä tavoitteita kuten innovaatiojohtaminen tai yliopistosektorin trendit, oman yliopiston toimintaympäristön ymmärtäminen, korkeakoulujärjestelmät tai korkeakouluorganisaatio ja sen toiminnan säätely. Yksi alumni kuvaa tavoitteitaan yliopistojärjestelmistä seuraavasti: **”Saada laaja-alaisesti tietoa yliopistojärjestelmistä sekä Suomessa että ulkomailla”**.

Melko monella alumnilla oli useita tavoitteita vastauksessaan. Tällaisia olivat esimerkiksi opintojen suorittaminen ja osaamisen kasvattaminen; osaamisen kasvattaminen, oppiminen työtä varten ja verkostoituminen; osaamisen kasvattaminen ja jonkun sisällön oppiminen; oppiminen työtä varten ja jonkun sisällön oppiminen, suorittaminen ja jonkun sisällön oppiminen; osaamisen kasvattaminen, oppiminen sisällöistä ja oppiminen työtä varten; oppiminen työtä varten ja oppimisen ja opiskelutaitojen päivitys; oppiminen työtä varten ja osaamisen kasvattaminen. Eli näistä useita tavoitteita sisältävistä vatsauksista löytyi eri yhdistelmiä osaamisen kasvattamisesta, sisältöjen oppimisesta, opintojen suorittamisesta, työtä varten oppimisesta, verkostoitumisesta ja oppimisen ja opiskelutaitojen päivittämiseen. Yksi alumni kuvaa työtä varten oppimisen ja oppimis- ja opiskelutaitojen päivittämistä seuraavasti: **”Tavoitteena oli oppia hallinnon teoriaa tukemaan työtäni kansainvälisessä amk-ympäristössä. Lisäksi oli tarvetta nähdä ja kokea koulutus ja tutkimusympäristöä eli yliopistoa taas opiskelijana. Oppimisen ja opiskelun taitojen päivitystä.”** Toinen kuvaa osaamisen kasvattamista, oppimista työtä varten ja verkostoitumista näin: **”Kehittyä ammatillisesti, ymmärtää työskentelykontekstia ja verkostoitua”**.

Yksinomaan työtä varten oppimisen ilmoitti tavoitteekseen melko pieni osa alumneista. Yksi alumni kuvaa tätä näin: **”Saada tiedollista taustatukea omien tehtävien hoitamiseen, koska sitä ennen kaikki oli opittu tekemällä tai mallioppimisen kautta”**. Toinen vuorostaan kuvaa työhön liittyvää oppimistavoitettaan seuraavasti: **”Toivoin saavani ajantasaista tietoa korkeakouluasioista ja odotin, että voin hyödyntää saamiani tietoja työssäni”**. Pari alumnia lähtivät koulutukseen avoimin mielin: olivat olleet uteliaita koulutuksen suhteen tai vain halusivat oppia uutta. Yksi mainitsi tavoitteekseen yksinomaan osaamisen kasvattamisen.

Itse asetettujen tavoitteiden toteutuminen

Alumneilta kysyttiin avoimessa kysymyksessä omien KOHA-koulutukselle asetettujen tavoitteiden toteutumista. Tavoitteet, jotka alumnit olivat koulutukselle asettaneet, toteutuivat pääosassa

hyvin tai erittäin hyvin. Kaikista vastaajista heidän osuutensa oli 76 %. Vain yksittäisessä vastauksessa vastaaja koki omien tavoitteidensa toteutuneen huonosti (ks. Taulukko 1).

Tavoitteiden toteutuminen vastaajamäärittäin

	Vastaajamäärä (N)	Vastaajamäärä (%)
Erittäin hyvin	15	27 %
Hyvin	27	49 %
Kohtalaisesti	10	18 %
Huonosti	1	2 %
Antaa palautetta	1	2 %
Ei vastausta	1	2 %
Yhteensä	55	100 %

Taulukko 1. Koulutukselle asetettujen tavoitteiden toteutuminen

Tavoitteiden muutos koulutuksen aikana

Vastaajilta kysyttiin avoimessa kysymyksessä omien KOHA-koulutukselle asetettujen tavoitteiden tarkentumisesta ja mahdollisesta muuttumisesta koulutuksen aikana. Yli puolet (53 %) kyselyyn vastanneista alumneista koki, että heidän koulutukselle asetetut tavoitteensa pysyivät samana kuin koulutuksen alussa. Lähes neljännes koki tavoitteensa tarkentuneen tai muuttuneen koulutuksen aikana (ks. Taulukko 2). Pieni osa vastaajista antoi palautetta koulutuksesta ottamatta kantaa omien tavoitteiden muuttumiseen.

Tavoitteiden muuttuminen vastaajamäärittäin

	Vastaajamäärä (N)	Vastaajamäärä (%)
Muuttuivat tai tarkentuivat	13	24 %
Eivät muuttuneet	29	53 %
Antaa palautetta	4	7 %
Ei vastausta	9	16 %
Yhteensä	55	100 %

Taulukko 2. Omien koulutukselle asetettujen tavoitteiden muuttuminen koulutuksen aikana

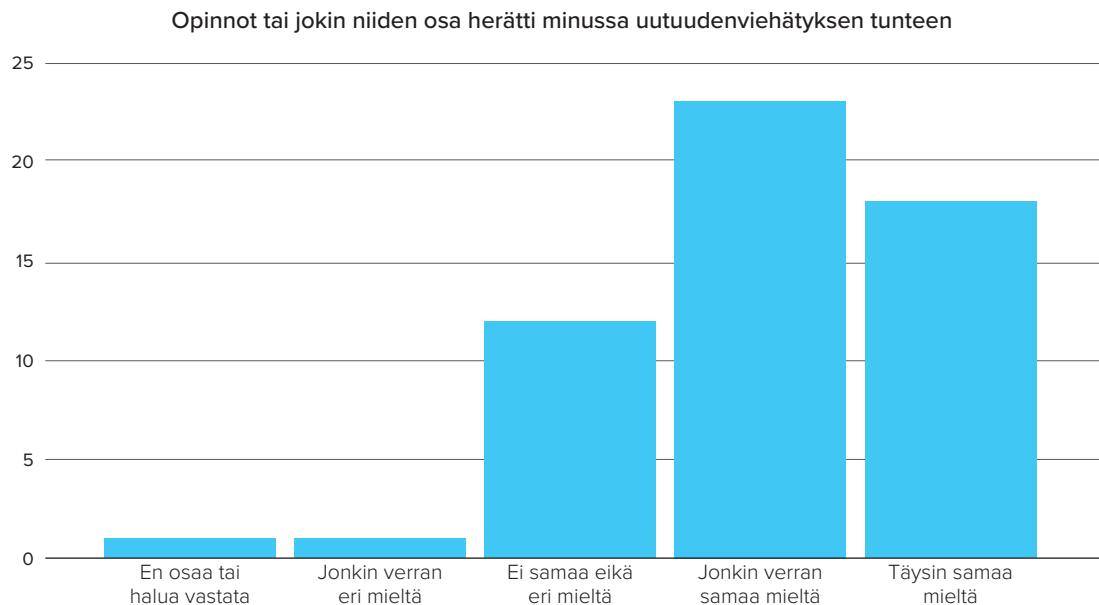
Kolme neljäsosaa (76 %) vastaajista koki koulutukselle itse asetettujen tavoitteiden toteutuneen hyvin tai erittäin hyvin

Yli puolet (53 %) vastaajista ei kokenut tavoitteidensa muuttuneen koulutuksen aikana

OPPIMISYMPÄRISTÖN ARVIOINTI

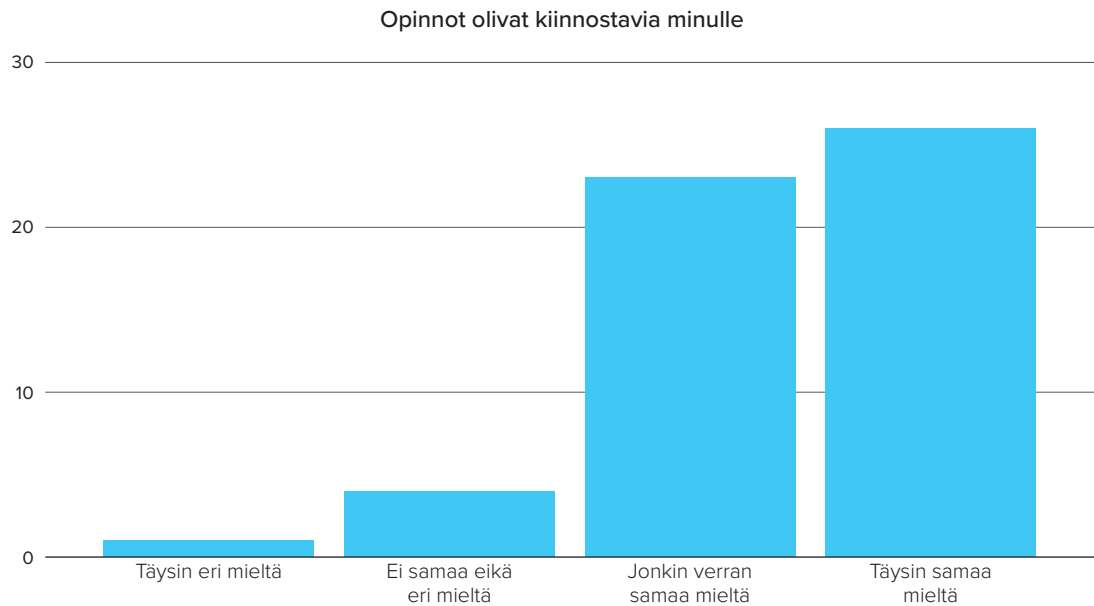
Oppimisympäristön motivaatiotekijöiden huomioimisen arviointi

Alumnit arvioivat koulutuksen oppimisympäristön motivaatiotekijöiden huomioimista seitsemän väitteen avulla. Heitä ohjeistettiin arvioimaan, missä määrin esitetyt asiat toteutuivat koulutuksessa. Väittämiä arvioitiin viisiportaisella Likert-asteikolla, jossa 1 merkitsi ”täysin eri mieltä” ja 5 vuorostaan ”täysin samaa mieltä”. Kyselylomakkeessa vaihtoehtoja 2–4 ei ollut sanallistettu, mutta tämän raportin taulukoissa niille on selkeyden vuoksi annettu nimet. Seuraavaksi esitetään frekvenssijakaumien avulla se, miten alumnit ottivat kantaa motivaatiotekijöitä mittaaviin väittämiin.



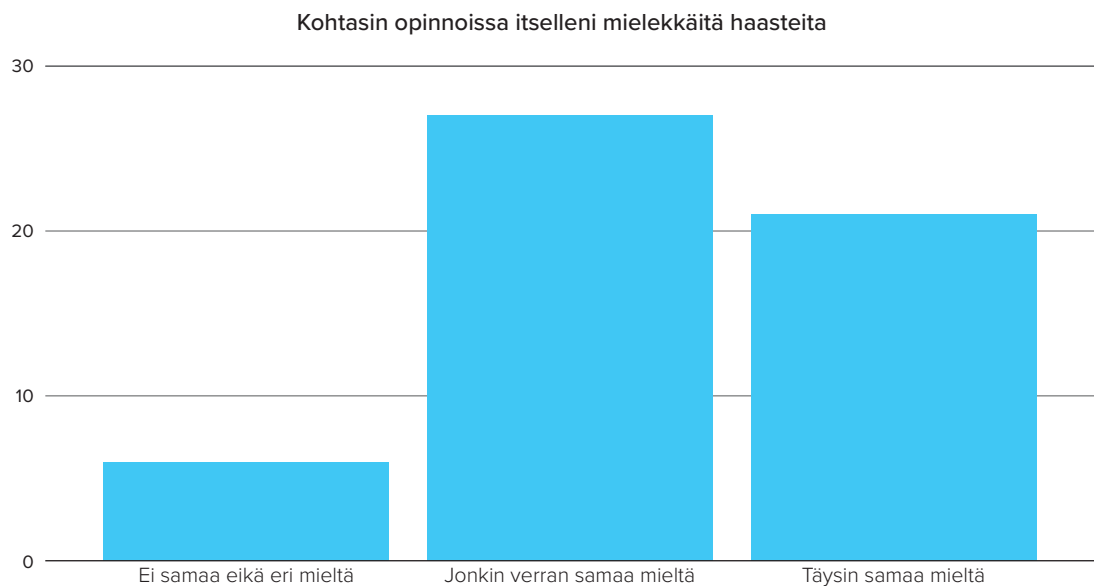
Kuva 2. Uutuudenviehätyksen tunteen kokeminen opinnoissa

Kaikki kyselyyn osallistuneet alumnit ($n = 55$) ottivat kantaa väittämään ”Opinnot tai jokin niiden osa herätti minussa uutuudenviehätyksen tunteen”. Väittämän vastausten moodi oli vastausvaihtoehto 4 (”jonkin verran samaa mieltä” 42 %, $n = 23$). Vastaajista 33 prosenttia ($n = 18$) oli täysin samaa mieltä siitä, että opinnot tai jokin niiden osa herätti vastaajassa uutuudenviehätyksen tunteen. Moni alumneista siis koki opinnoissa uutuudenviehätystä. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä siitä, että opinnot olisivat herättäneet uutuudenviehätyksen tunteen.



Kuva 3. Opintojen kiinnostavuus

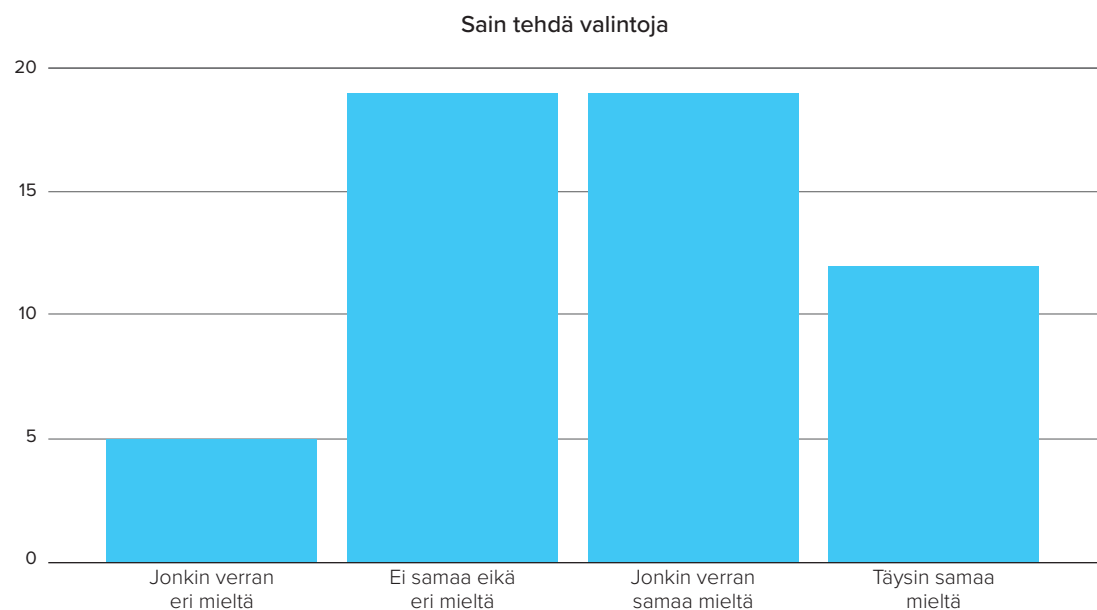
Lähes kaikki (n = 54) kyselyyn osallistuneet kertoivat mielipiteensä opintojen kiinnostavuudesta. Melkein kaikki (89 %, n = 49) olivat väitteen ”Opinnot olivat kiinnostavia minulle” kanssa vähintään jonkin verran samaa mieltä. Siksi opinnot on kokonaisuutena koettu kiinnostavina alumnien kokemuksen mukaan. Kukaan vastanneista ei ollut jonkin verran eri mieltä väitteen kanssa ja vain yksittäinen oli täysin eri mieltä.



Kuva 4. Mielekkäiden haasteiden kokeminen opinnoissa

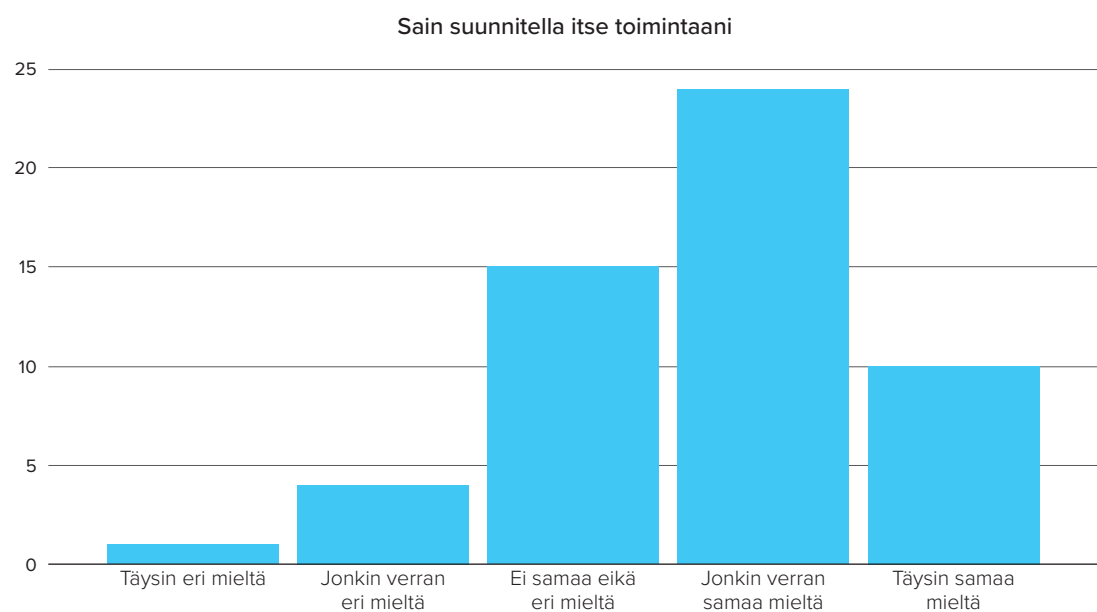
Kaikki kyselyyn vastanneet alumnit (n = 55) ottivat kantaa siihen, kohtasivatko he opinnoissa itselleen mielekkäitä haasteita. Vastaajista suuri osa, 89 prosenttia (n = 49), oli vähintään jonkin verran samaa mieltä väitteen kanssa. Moodi oli vastausvaihtoehto 4 (”jonkin verran samaa mieltä”).

Kukaan ei ollut eri mieltä väitteen ”Kohtasin opinnoissa itselleni mielekkäitä haasteita” kanssa, joten alumnit olivat varsin yksimielisiä, vaikka osa (11 %, n = 6) olikin neutraali väitteen suhteen.



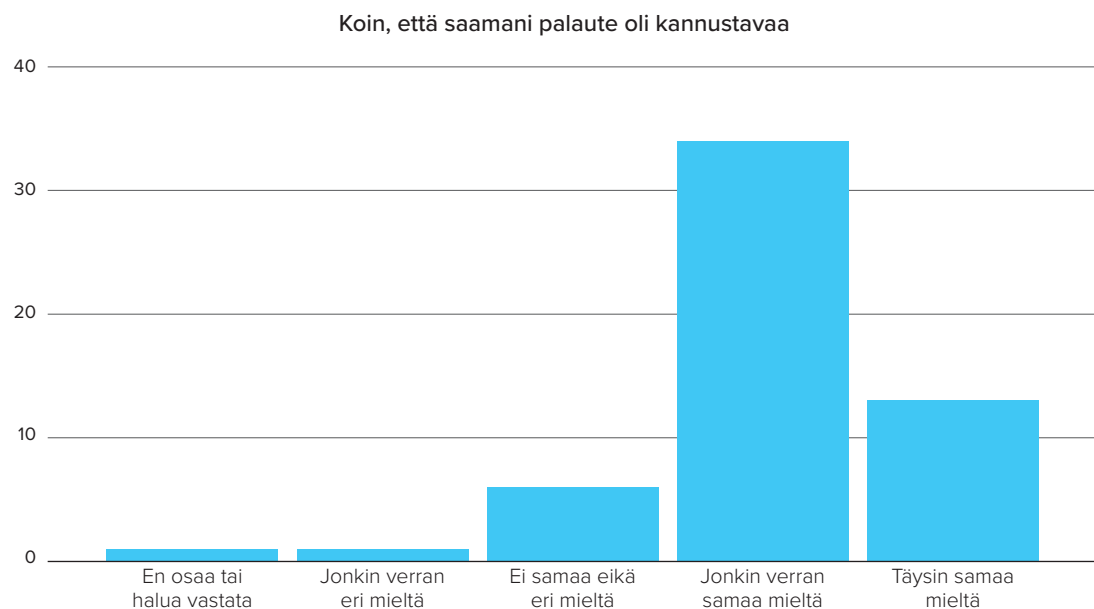
Kuva 5. Mahdollisuus tehdä valintoja opinnoissa

Kaikki kyselyyn osallistuneet (n = 55) ottivat kantaa mahdollisuuteensa tehdä valintoja opinnoissa. Kaksi suosituinta vastausvaihtoehtoa, ”ei samaa eikä eri mieltä” ja ”jonkin verran samaa mieltä” olivat yhtä suosittuja (34,5 %, n = 19). Yli viidennes (22%, n = 12) oli täysin samaa mieltä siinä, että oli saanut tehdä opinnoissa valintoja. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä väitteen kanssa.



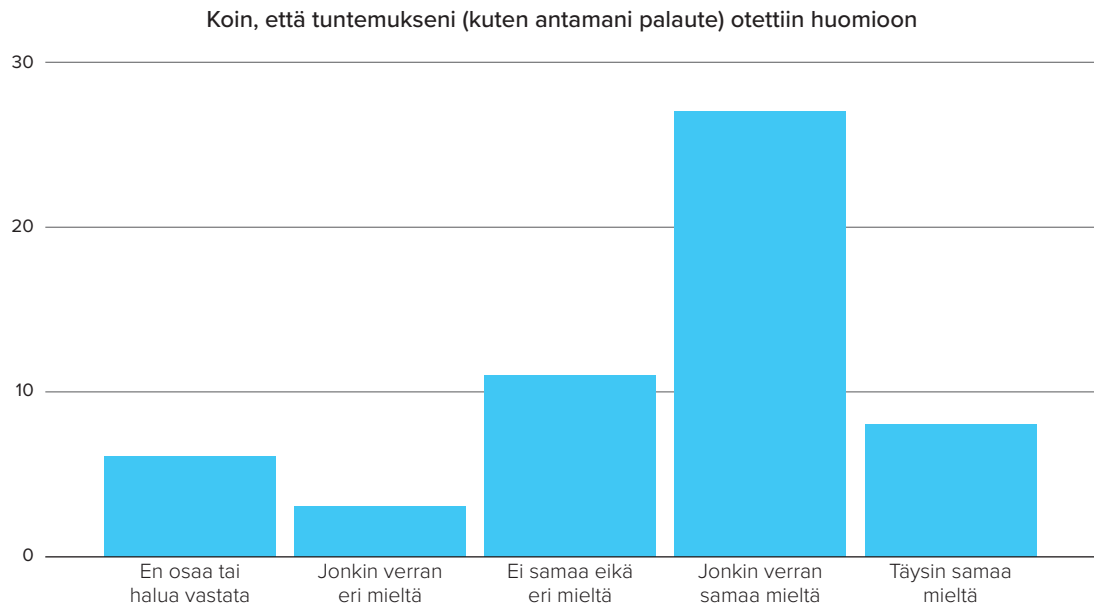
Kuva 6. Mahdollisuus suunnitella omaa toimintaansa opinnoissa

Lähes kaikki (n = 54) alumnit, jotka osallistuivat kyselyyn, ottivat kantaa väittämään ”Sain suunnitella itse toimintaani”. Moodi oli vastausvaihtoehto 4 (”jonkin verran samaa mieltä” 44 %, n = 24) ja lähes viidennes (18 %, n = 10) oli täysin samaa mieltä siitä, että oli saanut itse suunnitella toimintaansa. Melko moni (27 %, n = 15) oli neutraali väitteen suhteen. Vain harva oli eri mieltä väitteen kanssa.



Kuva 7. Kokemus saadun palautteen kannustavuudesta

Kaikki kyselyyn osallistuneet alumnit ottivat kantaa palautteen kannustavuuteen ja yli 85 prosenttia (n = 47) oli vähintään jonkin verran samaa mieltä väitteen ”Koin että saamani palaute oli kannustavaa” kanssa. Vain muutamat olivat neutraaleja palautteen kannustavuudesta ja yksittäinen jonkin verran eri mieltä. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä väitteen kanssa.



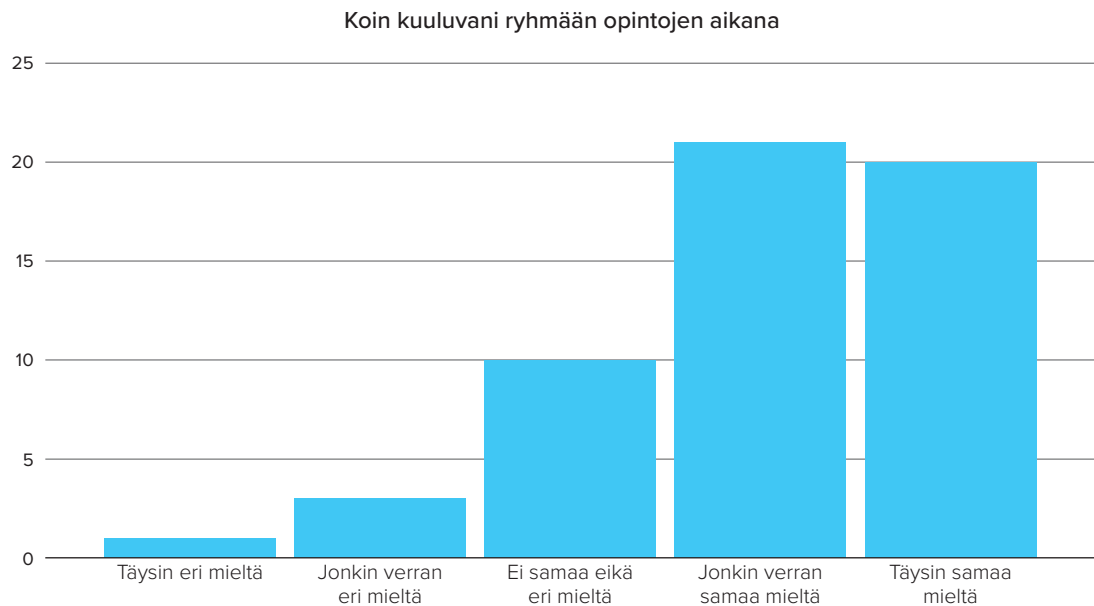
Kuva 8. Kokemus tuntemusten huomioimisesta

Vastanneista 55:stä alumnista lähes puolet (49 %, $n = 27$) oli jonkin verran samaa mieltä väitteen kanssa. Neutraalin kannan otti viidennes (20 %, $n = 11$). Melko harva (14,5 %, $n = 8$) oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä tämän väitteen kanssa.

89 % vastaajista oli jonkin verran tai täysin samaa mieltä siitä, että opinnot olivat kiinnostavia ja siitä, että he kohtasivat mielekkäitä haasteita opinnoissa

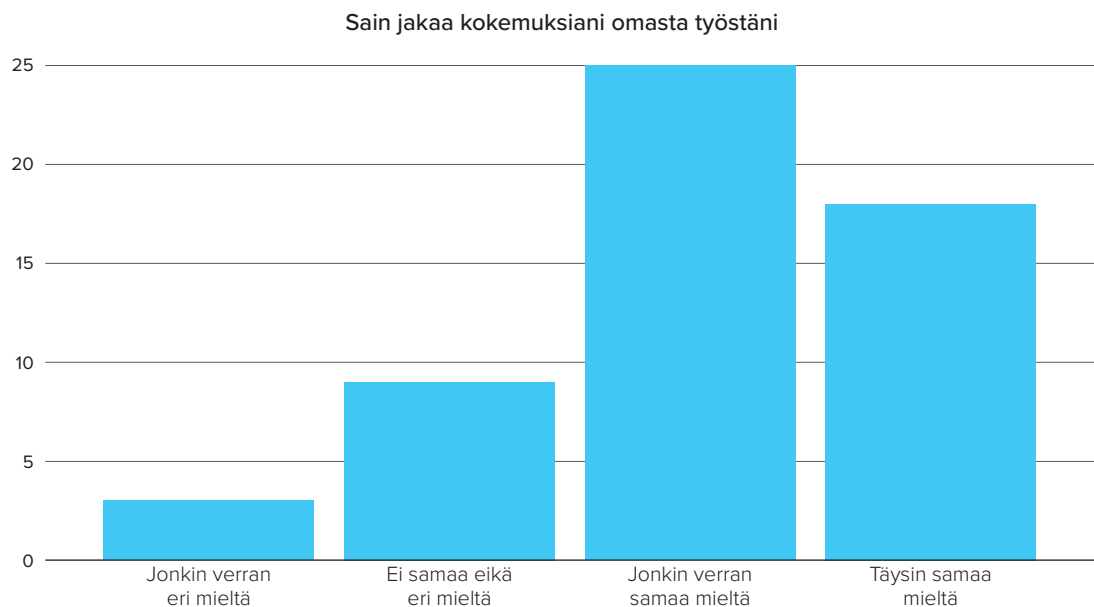
Oppimisympäristön sosiaalisten tekijöiden huomioimisen arviointi

Alumnit arvioivat koulutuksen oppimisympäristön sosiaalisten tekijöiden huomioimista seitsemän väitteen avulla. Alumneita ohjeistettiin arvioimaan, missä määrin esitetyt asiat toteutuivat koulutuksessa. Väittämiä arvioitiin viisiportaisella Likert-asteikolla, jossa 1 merkitsi ”täysin eri mieltä” ja 5 vuorostaan ”täysin samaa mieltä”. Kyselylomakkeessa vaihtoehtoja 2–4 ei ollut sanallistettu, mutta taulukoissa niille on selkeyden vuoksi annettu nimet. Seuraavaksi esitetään frekvenssijakaumien avulla se, miten alumnit ottivat kantaa sosiaalisia tekijöitä mittaaviin väittämiin.



Kuva 9. Kokemus ryhmään kuulumisesta

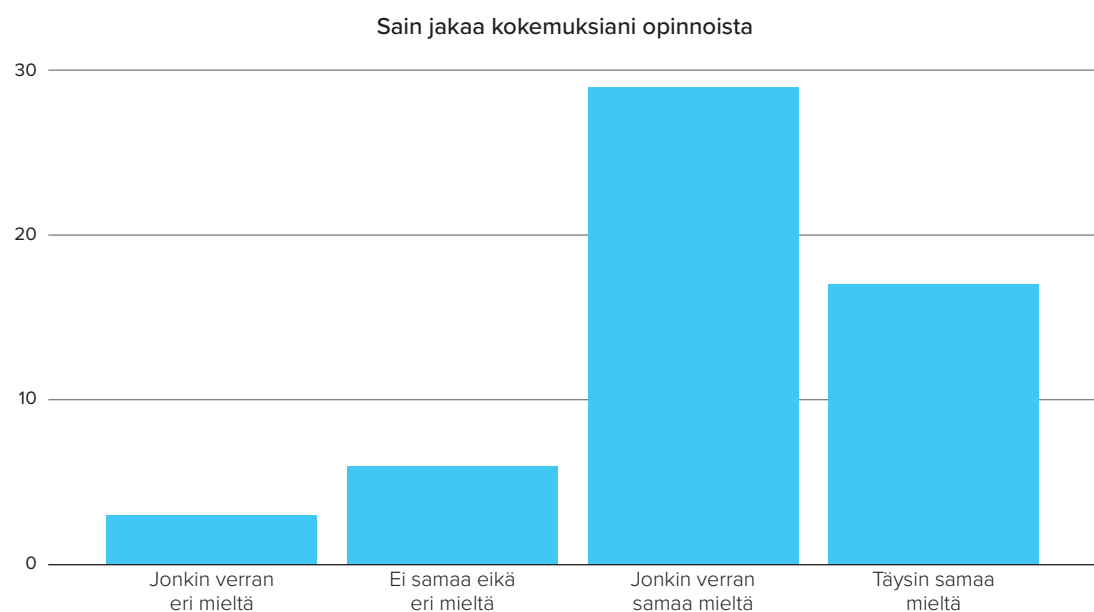
Kaikista väittämään ”Koin kuuluvani ryhmään opintojen aikana” kantaa ottaneista (n = 55) jonkin verran samaa mieltä oli 38 prosenttia (n = 21) ja täysin samaa mieltä 36 prosenttia (n = 20) – näillä vaihtoehdoilla oli siis lähes yhtä monta vastaajaa. Neutraaleja kantoja oli jonkin verran (18 %, n = 10). Suuri osa siis koki ainakin jossain määrin kuuluvansa ryhmään opintojen aikana. Vain muutama oli väitteen kanssa jonkinasteisesti eri mieltä.



Kuva 10. Mahdollisuus jakaa kokemuksia työstään

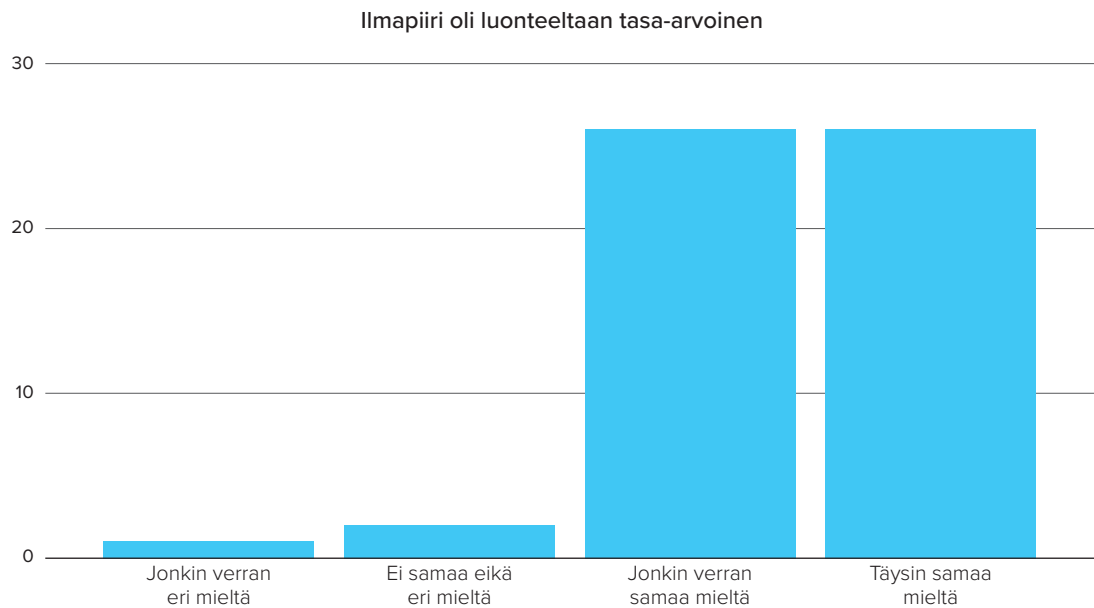
Väitteeseen ”Sain jakaa kokemuksiani omasta työstäni” kantaa ottaneista (n = 55) jonkin verran samaa mieltä oli 45,5 prosenttia (n = 25). Lähes kolmannes (33 %, n = 18) vastanneista oli

täysin samaa mieltä siitä, että pääsi jakamaan kokemuksiaan omasta työstään. Neutraalin kannan otti 9 alumnia (16 %). Vain muutama (5,5 %) oli jonkin verran eri mieltä väitteen kanssa. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä väitteen kanssa. Alumnit olivat siis suurimmaksi osaksi sitä mieltä, että ovat ainakin jonkin verran päässeet jakamaan työhön liittyviä kokemuksiaan koulutuksessa.



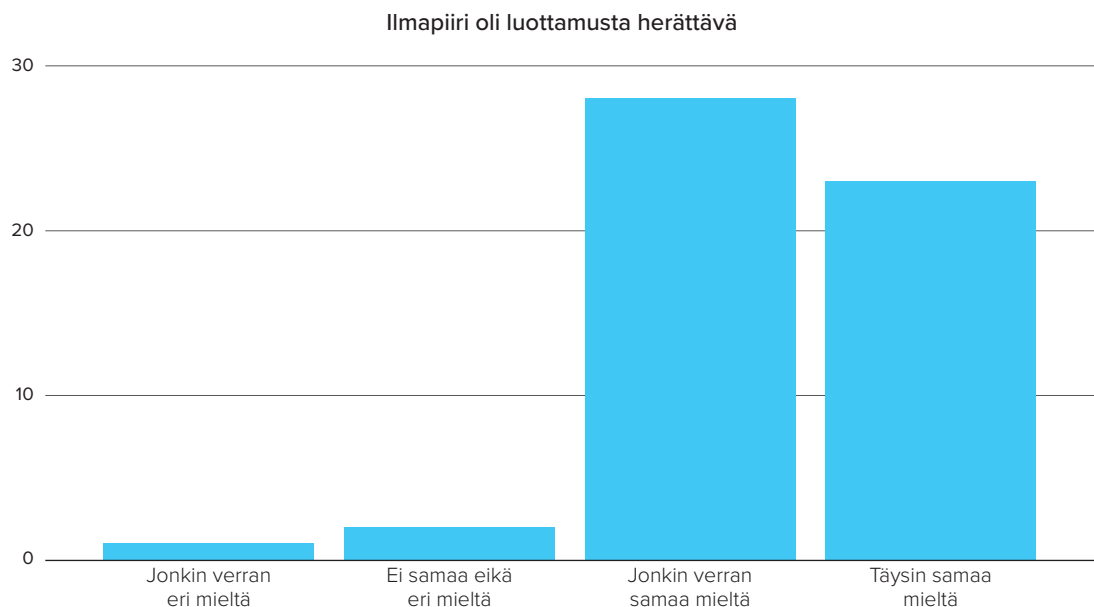
Kuva 11. Mahdollisuus jakaa kokemuksia opinnoista

Vastaukset ovat samansuuntaisia opintoihin liittyvien kokemusten jakamisen suhteen kuin kokemusten jakamisesta työhön liittyen. Monet (84 %, $n = 46$) olivat vähintään jonkin verran samaa mieltä siitä, että olivat päässeet jakamaan kokemuksiaan opinnoistaan. Moodi oli vastausvaihtoehto 4 ("jonkin verran samaa mieltä"). Kukaan vastanneista ($n = 55$) ei ollut täysin eri mieltä väitteen kanssa ja vain 6 vastaajaa (11 %) otti neutraalin kannan, muutama oli jonkin verran eri mieltä väitteen kanssa.



Kuva 12. Ilmapiirin tasa-arvoisuus

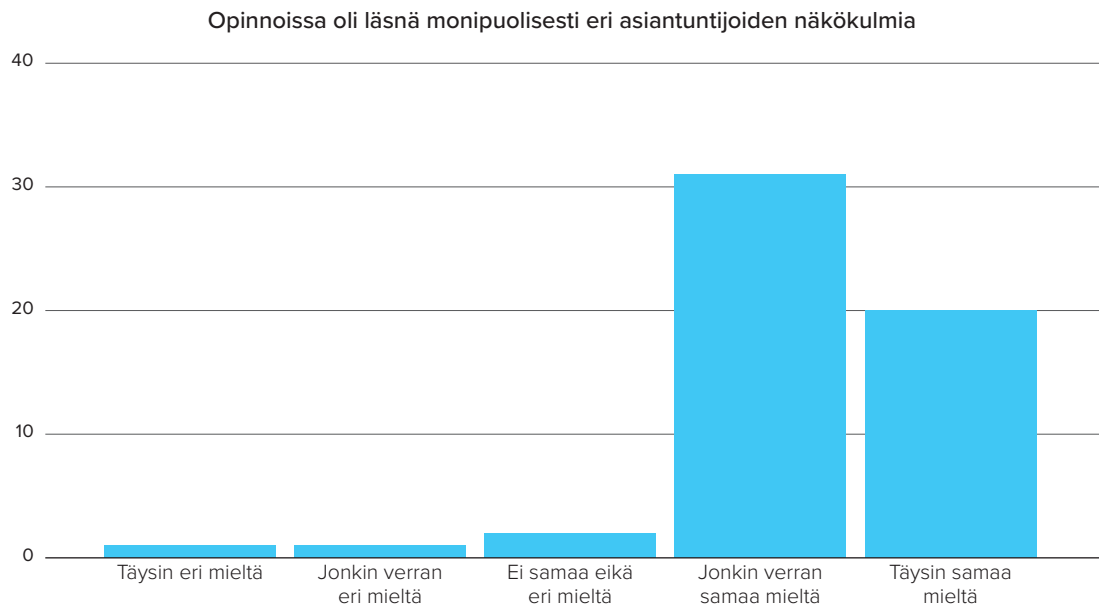
Ilmapiirin tasa-arvoisuudesta alumnit olivat melko yksimielisiä: 95 prosenttia ($n = 52$) oli vähintään jonkin verran samaa mieltä ilmapiirin tasa-arvoisesta luonteesta. Vain pari vastaajaa oli neutraaleja asian suhteen ja yksittäinen jonkin verran eri mieltä. ”Jonkin verran eri mieltä” ja ”täysin samaa mieltä” olivat yhtä suosittuja vastausvaihtoehtoja. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä väitteen ”Ilmapiiri oli luonteeltaan tasa-arvoinen” kanssa.



Kuva 13. Ilmapiirin luottamusta herättävyys

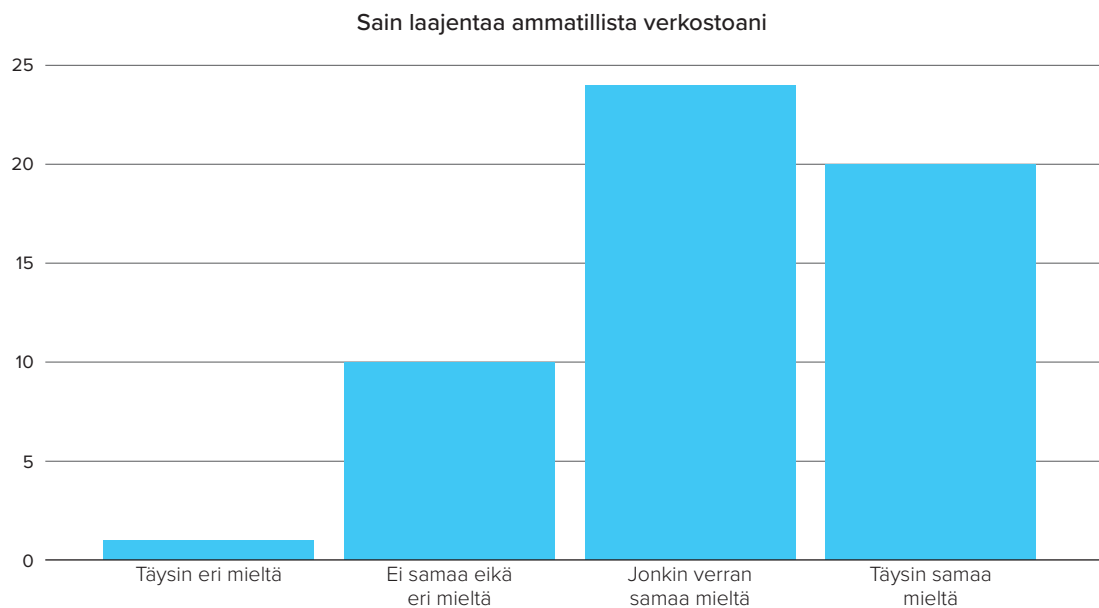
Ilmapiirin luottamusta herättävyys ($n = 54$) koettiin melko samalla lailla kuin sen tasa-arvoisuus, vaikka tässä väitteessä alumnit valitsivat hieman useammin ”jonkin verran samaa

mieltä” -vaihtoehdon ”täysin samaa mieltä” -vaihtoehdon sijaan. Yli puolet (51 %, n = 28) kyselyyn osallistuneista alumneista oli jonkin verran samaa mieltä siitä, että ilmapiiri on luottamusta herättävä. Täysin samaa mieltä oli 23 alumnia (42 %). Moodi oli vastausvaihtoehto 4 (”jonkin verran samaa mieltä”). Kukaan ei ollut täysin eri mieltä väitteen kanssa.



Kuva 14. Asiantuntijoiden monipuolisuus

Asiantuntijoiden monipuolisuudesta oltiin melko yksimielisiä: suurin osa (93 %, n = 51) oli vähintään jonkin verran samaa mieltä väitteen kanssa. Moodi oli vastausvaihtoehto 4 (”jonkin verran samaa mieltä”, 56 %, n = 31). Vain pieni osa oli eri mieltä tästä tai otti neutraalin kannan.



Kuva 15. Mahdollisuus laajentaa ammatillista verkostoa

Mahdollisuus laajentaa ammatillista verkostoa koettiin pääosin vähintään jonkin verran toteutuneena (80 %, n = 44), Moodi oli vaihtoehto 4 ("jonkin verran samaa mieltä", 44 %, n = 24). Osa väitteeseen "Sain laajentaa ammatillista verkostoani" vastanneista otti neutraalin kannan (18 %, n = 10). Kukaan ei ollut jonkin verran eri mieltä väitteen kanssa ja vain yksittäinen oli täysin eri mieltä. Pääosin alumnit kokivat, että saivat ainakin jossain määrin laajennettua ammatillista verkostoaan.

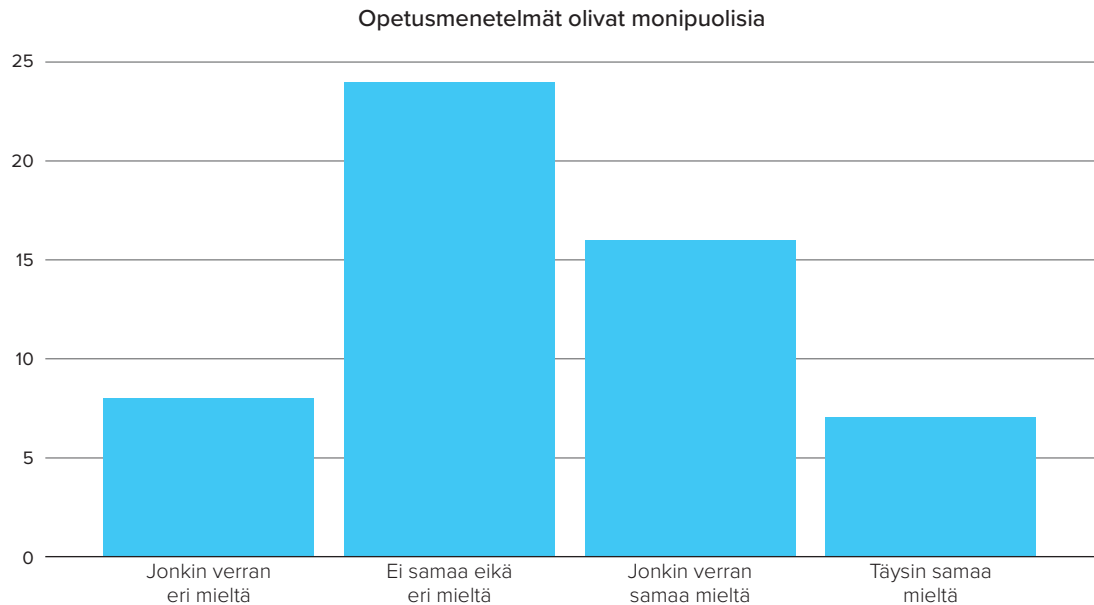
Suurin osa vastanneista (74 %) oli jonkin verran tai täysin samaa mieltä siitä, että he kokivat kuuluneensa ryhmään opintojen aikana

Melkein kaikki vastanneista (95 %) olivat jonkin verran tai täysin samaa mieltä siitä, että opinnoissa ilmapiiri oli ollut tasa-arvoinen luonteeltaan

42 % alumneista oli täysin samaa mieltä siitä, että opinnoissa ilmapiiri oli ollut luottamusta herättävä

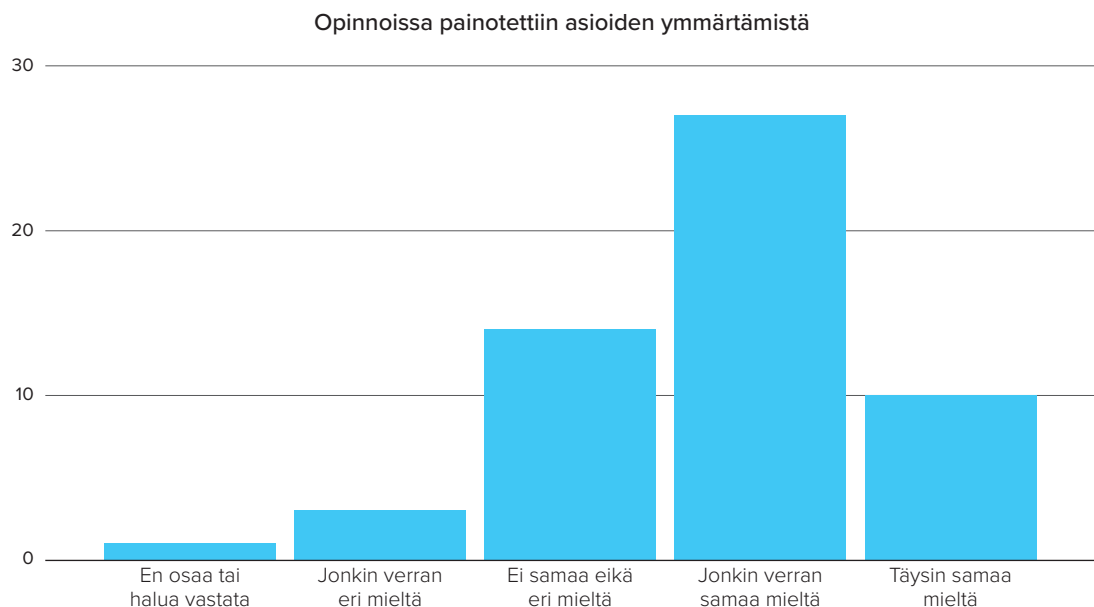
Opetusmenetelmien ominaisuuksien arviointi

Alumnit arvioivat koulutuksen opetusmenetelmiä neljän väitteen avulla. Alumneja ohjeistettiin arvioimaan, missä määrin esitetyt asiat toteutuivat koulutuksessa. Väittämiä arvioitiin viisiportaisella Likert-asteikolla, jossa 1 merkitsi "täysin eri mieltä" ja 5 vuorostaan "täysin samaa mieltä". Kyselylomakkeessa vaihtoehtoja 2–4 ei ollut sanallistettu, mutta taulukoissa niille on selkeyden vuoksi annettu nimet. Seuraavaksi esitetään frekvenssijakaumien avulla se, miten alumnit ottivat kantaa opetusmenetelmien ominaisuuksia mittaaviin väittämiin.



Kuva 16. Opetusmenetelmien monipuolisuus

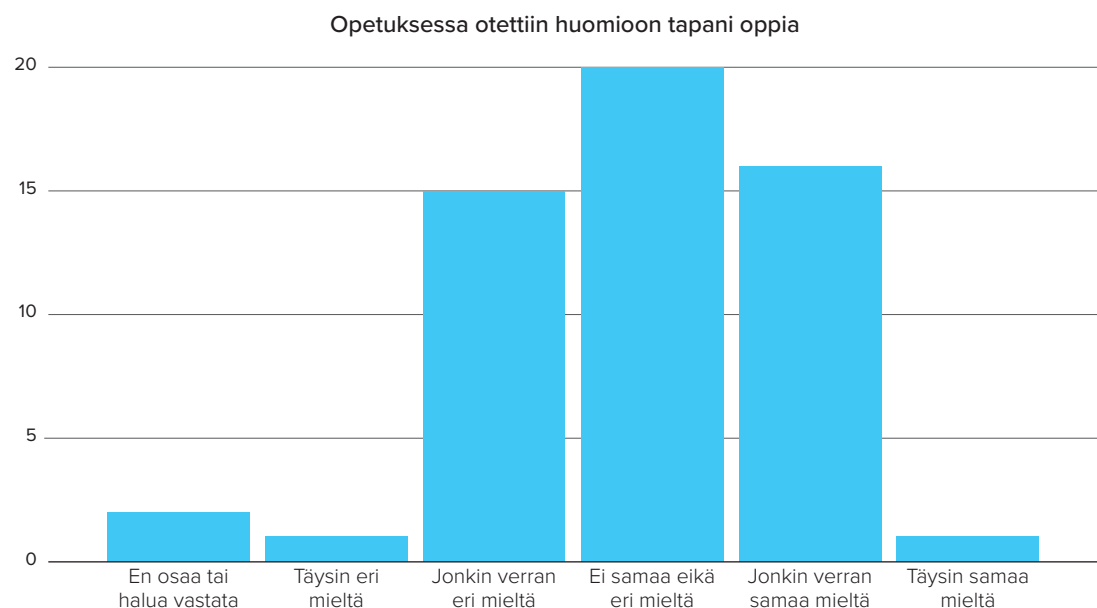
Opetusmenetelmien monipuolisuutta mittavaan väittämään ”Opetusmenetelmät olivat monipuolisia” moni kyselyyn vastanneista (n = 55) otti neutraalin kannan (44 %, n = 24). 14,5 prosenttia (n = 8) oli jonkin verran eri mieltä opetusmenetelmien monipuolisuudesta, mutta kukaan ei ollut täysin eri mieltä. Yhteensä vähintään jonkin verran samaa mieltä oli 23 vastaajaa (42 %), mikä on verrattuna aikaisempiin arviointeihin hieman alhaisempi lukumäärä, mutta silti on melkein puolet vastanneista.



Kuva 17. Asioiden ymmärtämisen painotus

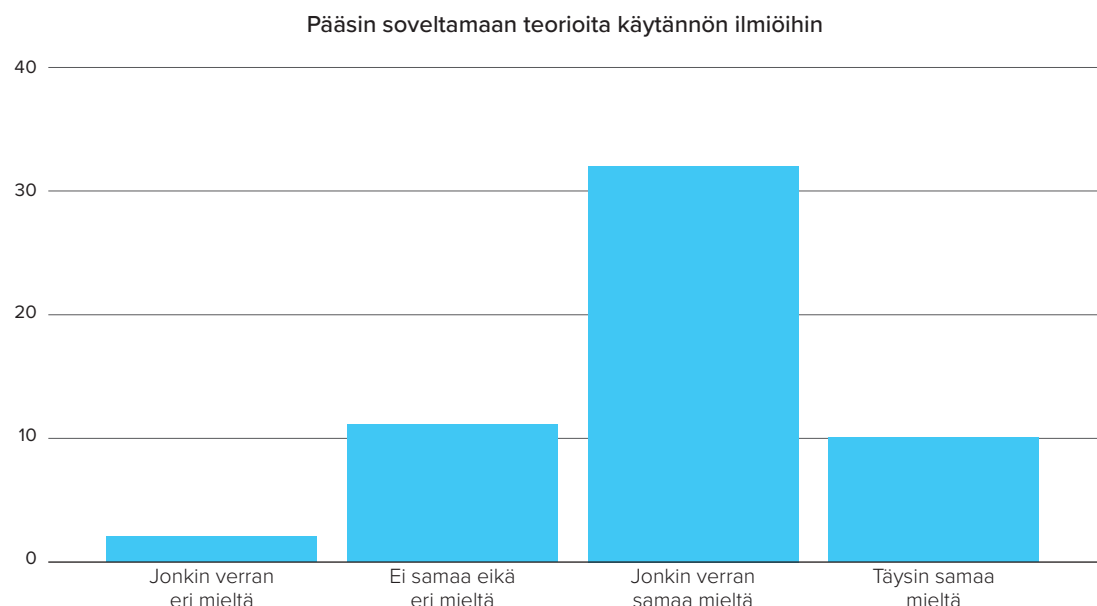
Lähes puolet (49 %, n = 27) vastanneista oli jonkin verran samaa mieltä siitä, että opinnoissa painotettiin asioiden ymmärtämistä. Neutraalin kannan otti noin neljännes (25,5 %, n = 14). Täysin

samaa mieltä oli lähes viidennes (18 %, n = 10). Kukaan ei ollut täysin eri mieltä ja vain muutama jonkin verran eri mieltä.



Kuva 18. Oppimisen yksilöllisyyden huomioiminen

Väittämän ”Opinnoissa otettiin huomioon tapani oppia” vastaukset olivat melko jakautuneita: suosituin vaihtoehto oli neutraali (36 %, n = 20), mutta myös ”jonkin verran samaa mieltä” (29 %, n = 16) ja ”jonkin verran eri mieltä” (27 %, n = 15) saivat melkein yhtä paljon vastauksia. Vain yksittäiset vastaajat olivat täysin eri mieltä tai täysin samaa mieltä väitteen kanssa.



Kuva 19. Mahdollisuus soveltaa teorioita käytännön ilmiöihin

Väitteeseen vastanneista (n = 55) yli puolet (58 %, n = 32) oli jonkin verran samaa mieltä siitä, että he pääsivät soveltamaan teoreettisia konstruktioita käytännön ilmiöihin. Neutraalin kannalta viidennes (20 %, n = 11) ja melkein viidennes (18 %, n = 10) oli täysin samaa mieltä väitteestä. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä väitteen kanssa.

Melkein puolet (42 %) vastaajista oli jonkin verran tai täysin sitä mieltä, että opinnoissa käytetyt opetusmenetelmät olivat monipuolisia

Kolme neljäsosaa (76 %) vastaajista oli jonkin verran tai täysin samaa mieltä siitä, että he pääsivät soveltamaan teorioita käytännön ilmiöihin opinnoissa

Oppimisympäristön oppimista tukevat tekijät ja kehittämiskohteet

Vastaajilta kysyttiin avoimissa kysymyksissä, mitkä tekijät he kokivat koulutuksen oppimisympäristössä oppimista tukevin tekijöinä ja mitkä vuorostaan vaativat kehittämistä. Alumnit kokivat, että oppimista eniten tukeva tekijä (yhteensä 16 vastausta) oppimisympäristössä oli ryhmätöiden tekeminen (8 kpl), vaikka näiden ohelle toivottiin myös muita suoritustapoja (1 kpl). Ryhmätöitä kuvattiin kannustavan tuloksekkaaseen yhteistyöhön ja niiden kuvattiin olevan hyvä tapa oppimiseen ja teorian soveltamiseen. Hyvän ryhmän koettiin innostavan. Yksi alumni kuvaa ryhmätöiden motivoivaa vaikutusta: **”Ryhmätöiden tekeminen hyvällä tavalla pakotti etsimään ja löytämään kirjallisia materiaaleja, ja tutustumaan niihin. Ryhmän paine myös pakotti tekemään oman osuuteni kirjallisuustöihin.”** Toinen alumni vuorostaan toivoo ryhmätöiden lisäksi muita menetelmiä: **”Ehkä voisi miettiä muitakin tapoja kuin yhteiset ryhmätyöt. Loppuvaiheessa alkoi jo puuduttaa ajatus siitä, että taas täytyy tehdä joku ryhmätyö. Vaikka se olisikin suoritusmuotona valtaosassa, mutta hieman eri tapoja voisi miettiä.”**

Yhteiset keskustelut ja opettajan esimerkit (1 kpl) ja moninainen osallistujia-aines (1 kpl) mainittiin merkityksellisinä oppimisen kannalta. Oppimisympäristöä kuvattiin emotionaalisesti tukevaksi (1 kpl), kiiteltiin laadukkaita asiantuntijoita (1 kpl), luentojen vuorovaikutteisuuksi (1 kpl) sekä kurssien vierailevia asiantuntijoita (1 kpl). Kiiteltiin sitä, että koulutus oli tapahtunut toisen yliopiston kanssa yhteistyössä (1 kpl): tämä oltiin koettu hyödyllisenä muun muassa verkostoitumisen edistämisenä ja vertailupohjan saamisena toisesta yliopistosta.

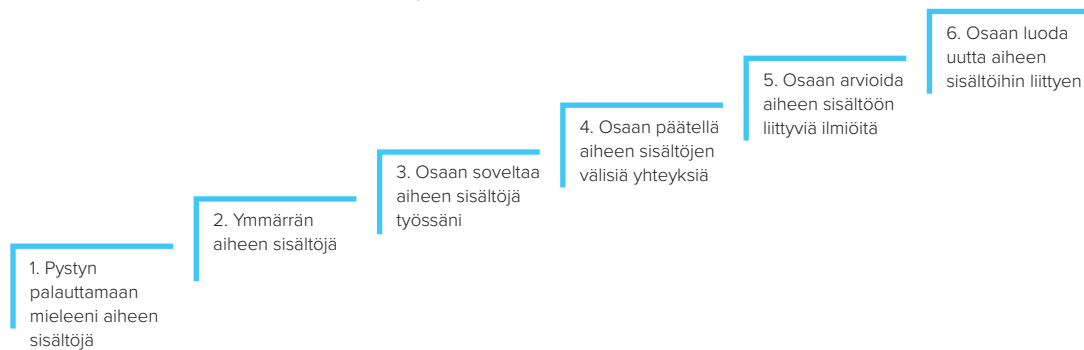
Alumnit tekivät myös kehitysehdotuksia oppimisympäristöä koskien. Moni kiinnitti huomiota ryhmätöihin myös kehittämismielessä. Yksi toivoi muitakin kuin ryhmätöitä, toinen vuorostaan enemmän, mutta suppeampia, ryhmätöitä. Yksi kiinnitti huomiota siihen, että ryhmätyöaiheiden ideointi tapahtuisi ennen ryhmien jakamista eikä ryhmiin jakamisen jälkeen, henkilökemioihinkin tulisi kiinnittää huomiota ryhmiin jakamisessa. Ryhmiä voisi sekoittaa eri korkeakoulujen välillä. Yksi alumni näki ryhmätöissä olevan sekä hyviä että huonoja puolia, mutta toivoi niihin tiukempaa ohjausta. Ryhmäntentin yksi koki oppimista edistämättömänä.

Yksi alumneista toivoi enemmän fyysisiä tapaamisia ja ehdotti esimerkiksi kesällä tapahtuvaa leiriä tai seminaaria koulutukseen liittyen. Muutama kiinnitti huomiota teknisiin haasteisiin kuten verkko-oppimisympäristön toimimattomuuteen, yksi taas ehdotti internetissä tapahtuvaa seminaaria opetusjärjestelyksi. Toivottiin modernien TVT-sovellusten käyttöä enemmän. Yksi toivoo monipuolisempia opetusmenetelmiä, vaikka toisaalta toteaa nykyisten myös toimivan hyvin, myös toivottiin enemmän moderneja opetusmenetelmiä. Tuotiin esiin, että oppimateriaalit olisi hyvä olla helposti saatavilla. Pari toivoi muutosta luentoihin ja yksi kertoi kaivanneensa ”peruspakettia” hallinnosta ennen koulutusta, jotta taattaisiin sama alun tietotaso kaikille.

OPPIMISEN ITSEARVIOINTI

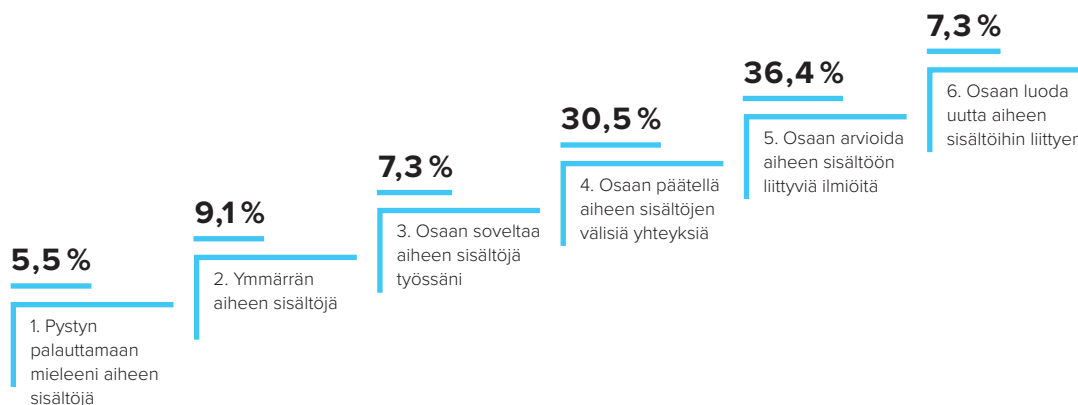
Alumnien osaaminen kurssiaiheittain

Alumneilta kysyttiin monivalintakysymyksellä heidän osaamisen tasostaan jokaisesta kurssiaiheesta erikseen. Tämän kysymyksen tarkoituksena oli saada vastauksia siihen, millä tasolla alumnien itsearvioitu osaaminen on koulutuksen eri kurssiaiheissa. Alumnit saivat itse arvioida omaa osaamistaan asteikolla, joka pohjautui teoriaosassa esitettyihin Bloomin taksonomian osaamistasoihin. Asteikko on esitetty kuvassa 20.



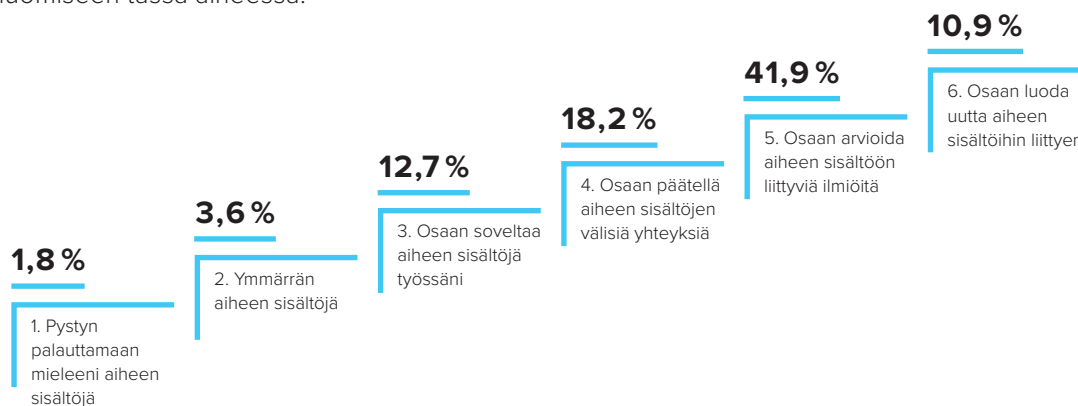
Kuva 20. Kurssiaiheiden osaamistasojen arviointiasteikko

Asteikon lisäksi alumnit pystyivät valitsemaan vaihtoehdon ”En osaa tai halua vastata” tai ”En ole käynyt tätä kurssia”. Mitattuja kursseja oli yhteensä seitsemän, joista yksi oli jaettu kahteen aiheeseen, joten mitattuja kurssiaiheita oli kahdeksan. Seuraavaksi on esitetty vastausten jakautuminen eri osaamistasoille kurssiaiheittain kuvioiden avulla. Taulukoissa on esitetty vastaajien lukumäärä prosentteina vastausvaihtoehdoittain.



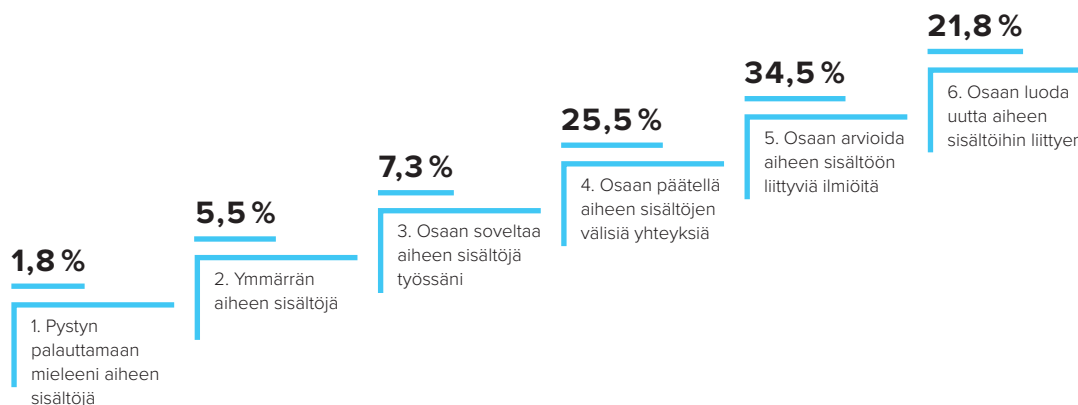
Kuva 21. Alumnien itsearvioidut osaamistasot ”Korkeakoulut ja korkeakoulutus tutkimuksen kohteena” -aiheessa

Korkeakoulut ja korkeakoulutus tutkimuksen kohteena -kurssiaiheeseen koskevaan kysymykseen vastasi yhteensä 55 alumnia, eli kaikki kyselyyn osallistuneet. Yli 36 prosenttia (n=20) arvioi oman osaamisensa olevan arvioimisen tasolla. Lähes 31 prosenttia (n=17) arvioi pystyvänsä päättämään tämän aiheen sisältöjen välisiä yhteyksiä. Suurin osa alumneista, lähes 75 prosenttia, koki osaamisensa olevan vähintään yhteyksien päättämisen tasolla, vaikka vain noin 7 prosenttia koki osaavansa luoda uutta tämän aiheen osalta. Kaksi alumnia (4 %) vastasi ”en osaa tai halua vastata”. Alumnit kokivat siis osaamisensa olevan melko korkealla tasolla korkeakouluissa ja korkeakoulutuksessa tutkimuksen kohteena, vaikka harva koki yltävänsä uuden luomiseen tässä aiheessa.



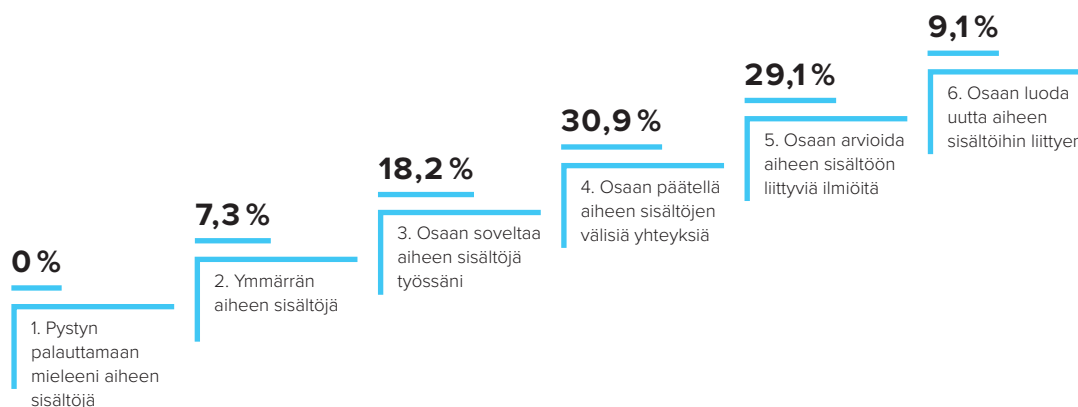
Kuva 22. Alumnien itsearvioidut osaamistasot ”Korkeakoulujärjestelmät ja niiden ohjaus” -aiheessa

Korkeakoulujärjestelmiä ja niiden ohjausta koskevaan kysymykseen vastasivat kaikki (n = 55) kyselyyn osallistuneet alumnit. Lähes puolet vastaajista (noin 49 %, n = 27) koki osaavansa arvioida korkeakoulujärjestelmien ja niiden ohjaukseen liittyviä sisältöjä. Seuraavaksi suosituin vastausvaihtoehto oli yhteyksien päättelyminen, jonka vastaajamäärä oli noin 18 prosenttia (n = 10). Kaksi alumnia (lähes 4 %) vastasi ”en osaa tai halua vastata”. Jälleen suuri osa vastauksista (noin 78 %, n = 43) koki osaamisensa olevan vähintään yhteyksien päättämisen tasolla, joten alumnit arvioivat osaamisensa varsin korkealle tasolle.



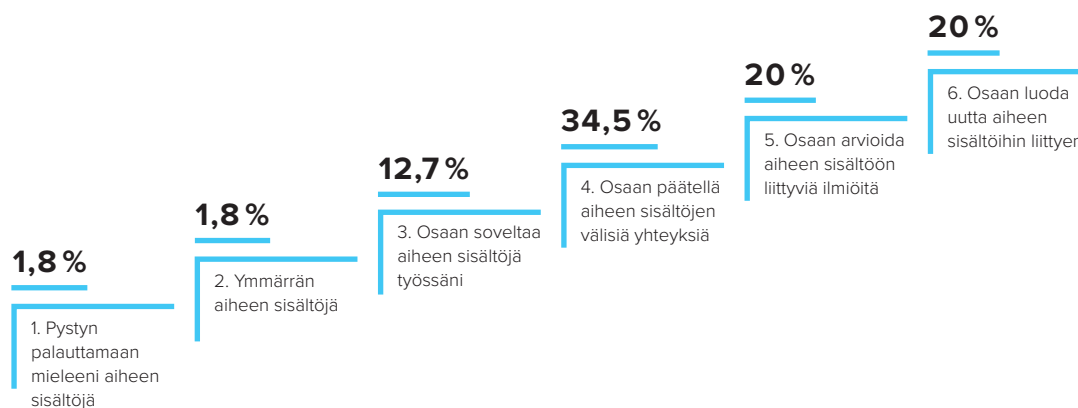
Kuva 23. Alumnien itsearvioidut osaamistasot ”Organisaatio, hallinto ja johtaminen” -aiheessa

Organisaatiota, hallintoa ja johtamista koskevaan itsearviointiin osallistuivat kaikki kyselyyn osallistuneet vastaajat (n = 55). Lähes 82 prosenttia (n = 45) koki osaamisensa olevan vähintään yhteyksien päättelmissä tasolla organisaatioiden, hallinnon ja johtamisen suhteen. Tässä aiheessa lähes 22 prosenttia (n = 12) koki osaavansa luoda uutta tämän aiheen osalta. Suosituin vastaus oli jälleen arvioiminen (34,5 %, n = 19), mutta yhteyksien päättelminen oli melko lähellä tätä 14:sta vastauksella. Kaksi alumnia vastasi ”en osaa tai halua sanoa”. Alumnit arvioivat osaamisensa tässä aiheessa korkealle tasolle.



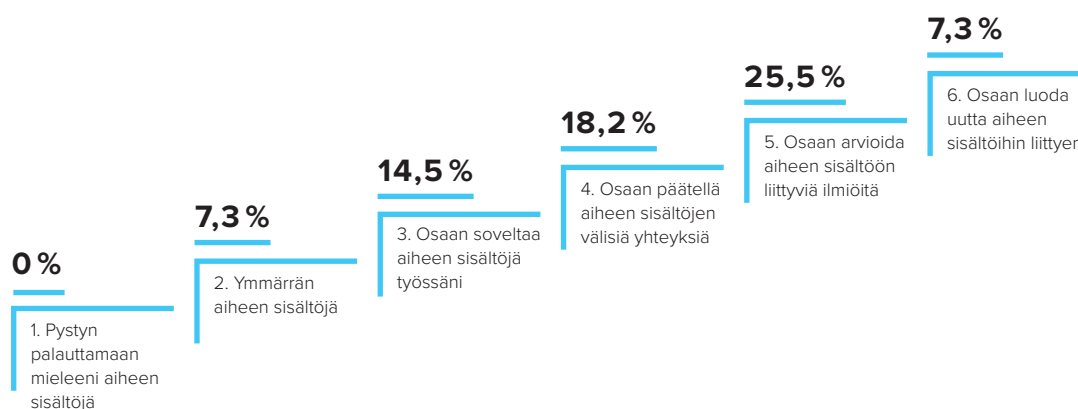
Kuva 24. Alumnien itsearvioidut osaamistasot ”Korkeakoulujen rahoitus ja talous” -aiheessa

Korkeakoulujen rahoitusta ja taloutta koskevaan osaamistasoa mittavaan kysymykseen vastasivat kaikki kyselyyn osallistuneet alumnit (n = 55). Tässä vastauksessa lähes yhtä monta oli arvioinut osaamisensa yhteyksien päättelyn (lähes 31 %, n = 17) kuin arvioimisen (noin 29 %, n = 16) tasolle. Kukaan ei ollut arvioinut osaamistaan alimmalle, mieleen palauttamisen, tasolle. Noin 18 prosenttia (n = 10) oli arvioinut osaavansa soveltaa aiheen sisältöjä, uuden luomiseen koki yltävänsä vain viisi (noin 9 %) vastaajaa. Vastaajista kaksi vastasi ”en osaa tai halua vastata”.



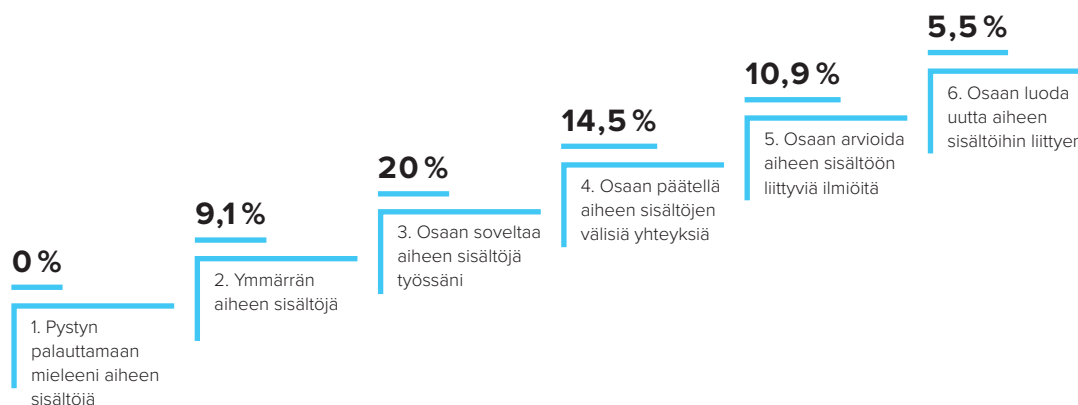
Kuva 25. Alumnien itsearvioidut osaamistasot ”Laatu, arviointi ja kehittäminen korkeakoulussa” -aiheessa

Osaamistaan korkeakoulun laadun, arvioinnin ja kehittämisen suhteen arvioivat kaikki 55 kyselyyn osallistunutta alumnia. Lähes 75 prosenttia (n = 41) vastaajista koki osaamisensa olevan vähintään yhteyksien päättelämisen tasolla. Suosituin vastaus oli tässäkin aiheessa yhteyksien päättelyminen (34,5 %, n = 19). Viidesosa (20 %, n = 11) koki osaavansa luoda uutta tämän aiheen sisällöistä, samoin yhtä moni myös arvioinnin suhteen. Vain yksittäiset vastaajat arvioivat osaavansa ainoastaan palauttaa mieleen aiheen sisältöjä tai ymmärtää aiheen sisältöjä. Kaksi vastasi ”en osaa tai halua vastata” ja kolme ei ollut käynyt tätä kurssia.



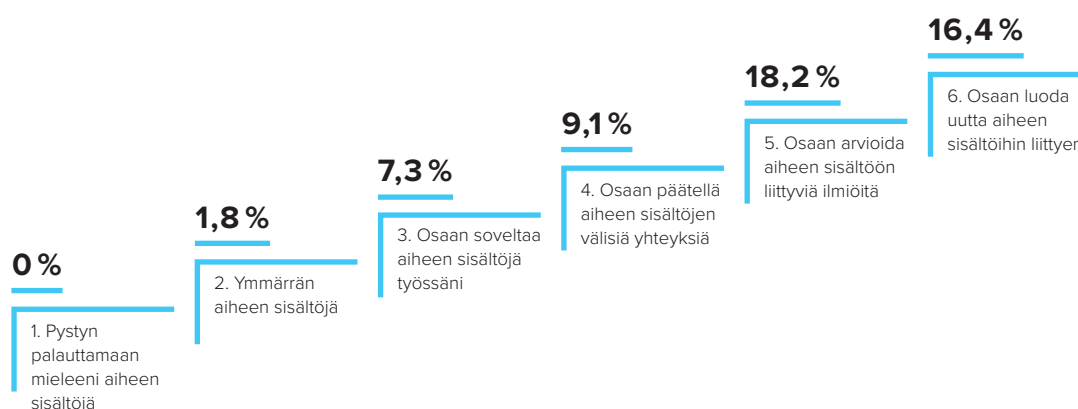
Kuva 26. Alumnien itsearvioidut osaamistasot ”Korkeakouluhallinnon juridiikka: Yleishallinto-oikeus ja opiskelijoiden oikeusasema” -aiheessa

Kaikki kyselyyn osallistuneet alumnit (n = 55) vastasivat korkeakouluhallinnon juridiikan yleishallinto-oikeutta ja opiskelijoiden oikeusasemaa koskevaan kysymykseen. Kolme vastaajaa valitsi vastausvaihtoehdon ”en osaa tai halua vastata”. Suosituin vastausvaihtoehto oli arvioiminen (25,5 %, n = 14). Myös yhteyksien päättelyminen oli melko suosittu (noin 18 %, n = 10) vastausvaihtoehto. Uuden luomiseen kokivat yltävänsä tässäkin vastauksessa vain muutama (noin 7 %, n = 4) alumni. 12 vastaajista ei ollut käynyt tätä kurssia eikä yksikään kokenut omaavansa alinta, mieleen palauttamisen, osaamistasoa.



Kuva 27. Alumnien itsearvioidut osaamistasot ”Korkeakouluhallinnon juridiikka: Työoikeus”-aiheessa

Korkeakouluhallinnon juridiikan työoikeutta koskevaan osaamisen arviointikysymykseen vastasi 53 alumnia 55:stä. Moni heistä (noin 29 %, n = 16) ei ollut käynyt tätä kurssia, ja suosituin koettu osaamistaso oli soveltaminen (20 %, n = 11). Kukaan ei vastannut alinta, mieleen palauttamisen, osaamistasoa. Neljä vastanneista valitsi vaihtoehdon ”en osaa tai halua vastata”.



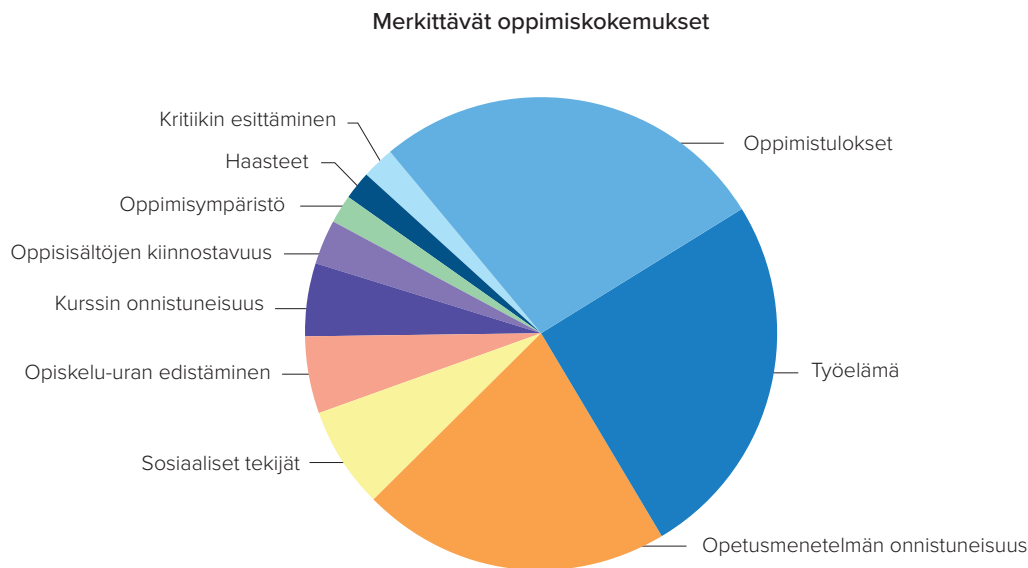
Kuva 28. Alumnien itsearvioidut osaamistasot ”Korkeakoulut työyhteisöinä”-aiheessa

Korkeakouluja työyhteisöinä koskevaan kysymykseen vastasi 54 alumnia 55:stä. Moni vastaajista (lähes 42 %, n = 23) ei ollut käynyt tätä kurssia. Suosituin vastausvaihtoehto oli arvioiminen (noin 18 %, n = 10), mutta lähes yhtä moni (noin 16 %, n = 9) valitsi osaamistasokseen korkeimman eli uuden luomisen. Kurssin käyneet alumnit olivat siis arvioineet melko korkeaksi osaamistasonsa tässä aiheessa. Kaksi vastasi ”en osaa tai halua sanoa” ja kukaan ei ollut valinnut osaamistasokseen alinta, mieleen palauttamisen, tasoa.

Viidessä kurssiaiheessa kahdeksasta kurssin käyneiden vastaajien suosituin itsearvioitu osaamistaso oli käytetyn asteikon toiseksi ylin eli arvioiminen

Merkittävät oppimiskokemukset

Alumneja pyydettiin avoimissa kysymyksissä kertomaan enintään kaksi heille merkittävää oppimiskokemusta kahdesta näkökulmasta; mitä tilanteessa tapahtui ja miksi se oli heille tärkeä. Nämä kokemukset olivat voineet tapahtua koulutuksen aikana tai sen jälkeen. Alumnit kuvasivat yhteensä 56 heille merkityksellistä koulutuksen aihepiiriin liittyvää oppimistapahtumaa, jotka olivat tapahtuneet koulutuksen aikana tai sen jälkeen. Heitä pyydettiin kuvailemaan tilannetta ja kertomaan, miksi tilanne on heille tärkeä. Alumni kuvailemat tapahtumat liittyivät suurimmaksi osaksi oppimistuloksiin (27 %), työelämään (25 %) ja käytetyn opetusmenetelmän onnistuneisuuteen (21 %). Vastauksissa kuvattiin sosiaalisia tekijöitä (7 %) ja opiskelu-uran edistämiseen liittyviä tekijöitä (5,5 %). Alumnit kuvasivat kokonaisen kurssin onnistuneisuutta (5,5 %) ja oppisisältöjen kiinnostavuutta (3,5 %). Yksittäiset kuvaukset liittyivät oppimisympäristöön (2 %) ja haasteisiin (2 %) ja yksi esitti kritiikkiä (2 %).



Kuva 29. Merkittävien oppimiskokemuskertomusten teemat ja määrät

Oppimistuloksiin liittyvät merkittävät oppimiskokemukset

Oppimiskokemukset, jotka liittyivät oppimistuloksiin (15 kpl), kuvasivat näkökulman laajentumista (4 kpl), omien taitojen tiedostamista (3 kpl), ennakkokäsitysten muuttumista (2 kpl), laajoja oppimistuloksia (2 kpl), opiskelua (2 kpl), uutta kiinnostuksenkohdetta (1 kpl) ja uuden oppimista ylipäättään (1 kpl). Alumni kuvasi näkökulman laajentumista esimerkiksi katsomaan omaa organisaatiota muutostilanteessa laajemmasta näkökulmasta niin, että oli ymmärretty uudistuksen syitä ja seurauksia. Yksi alumni koki näkökulman laajentuvan tieteellisestä tutkimuksesta uudelleen kiinnostumisen vuoksi. Alumnit olivat oppineet Suomesta yliopistomaana ja ymmärtäneet laadun käsitettä laajemmin, kuten yksi alumni kuvaa: **”Huomasin, että laatuasia voi olla muutakin kuin yhden laatukäsikirjan kirjaamista ja karvin arviointiin valmistumista”**.

Omien taitoja tiedostettiin yleisissä oppimis- ja opiskelutaidoissa kuten tekstin tuottamisessa muusta kuin käytännönläheisestä näkökulmasta. Yksi alumni kuvaa jännittäneensä pitkän opiskelutaon jälkeen ensimmäistä koulutuksessa ollutta tenttiä, mutta huomanneensa siinä

onnistuttuaan opiskelutaitojen olevan tallella. Ennakkokäsitysten muuttumista tapahtui esimerkiksi hallinto- ja tukitehtävissä toimivista henkilöistä, kuten yksi alumni kuvaa oppimiskokemustaan: **”Kurssilla opin tuntemaan paremmin hallinto- ja tukitehtävissä toimivien tapaa ajatella ja hahmottaa korkeakouluja instituutioina ja organisaatioina”** ja jatkaa sen merkityksestä: **”Tämä oli tärkeää, sillä taustani on opetuksen ja tutkimuksen puolella ja minulla oli tiettyjä ennakkoluuloja ja virheellisiä ennakkokäsityksiä hallintohenkilöstöstä”**. Toinen ennakkokäsitysten muuttuminen liittyi kurssin näkemiseen eri tavalla.

Oppimistuloksia kuvattiin myös melko laajasti, jolloin alumni kuvasi oppimiskokemuksensa useampia teemoja. Tällaisia olivat kokemukset, jotka kuvasivat sekä näkökulman laajentumista että osaamisen saamista työelämään. Yksi alumni kuvaa tähän liittyvää oppimistilannetta näin: **”Ensinnäkin edellisestä esseestä oli ns. 100 vuotta. Palautti mieleen kirjoittamisen taitoa ja lainalaisuuksia. Mutta ennen kaikkea ymmärryksen korkeakoulukentän muutosten isosta kuvasta avautui. Ollut hyvin hyödyllisiä nykyisen työn näkökulmasta. Ilman tuon asian pohdintaa opinnoissa, en todennäköisesti olisi tullut ajatelleeksi isoa kuvaa.”** ja tapahtuman merkitystä: **”Ensimmäinen oppimistehtävä laajensi ymmärrystä ja antoi osaamista omaan työhön”**.

Opiskelua kuvaavissa oppimiskokemuksissa kuvattiin sitä, kuinka opiskelun kautta oli muistanut, kuinka paljon työtä opiskelu oikeastaan vaatii. Yksi alumni taas koki onnistumisen elämyksen, kun hänen ryhmänsä oli osallistettu opinnoissa julkaisemalla ryhmän kirjoittama artikkeli KOHA:n julkaisussa. Yksi koki, että oppiminen ylipäättään eri maiden korkeakoulujärjestelmistä oli mielenkiintoista ja yksi sitä, kuinka koulutuksen vuoksi korkeakoulujen kansainvälistyminen on alkanut kiinnostaa, eli oli löytynyt uusi kiinnostuksenkohde.

Työelämään liittyvät merkittävät oppimiskokemukset

Työelämään liittyvät merkittävät oppimiskokemukset (14 kpl) toivat esiin sen, että alumnit olivat saaneet koulutuksesta osaamista työelämään (10 kpl). Myös hyöty työuralle (2 kpl), koulutuksessa opittujen tietojen jalkauttaminen (1 kpl) sekä organisaation sitoutuminen työntekijään tulivat esiin (1 kpl). Koulutuksesta saatu osaaminen työelämään liittyi esimerkiksi siihen, että henkilö oli saanut välineitä konflikti- tai kriisitilanteiden ratkaisuun koulutuksesta, yksi alumni kuvaakin kuinka oli saanut teoreettisesta tiedosta välineitä kriisitilanteen ratkaisemiseen. Alumnit kuvaavat, kuinka ovat saaneet mahdollisuuksia soveltaa ja hyödyntää koulutuksesta oppimaansa työelämässä ja saaneet koulutuksesta tukea omaan työhönsä. Yksi alumni kuvaa tähän liittyvää oppimiskokemustaan seuraavasti: **”Sain jonkinlaisen ahaa-elämyksen johdantokurssin materiaaleista, tarkemmin artikkelista, joka käsitteli yliopiston ja valtion välisiä jännitteitä.”** Hän jatkaa tapahtuman merkityksestä itselleen: **”Toimin työssäni koulutuspoliittisessa ympäristössä, jossa yliopistojen autonomian ja ministeriön ohjausvallan jännite on arkipäivää, ja sen tarkempi ymmärtäminen kullannarvoista.”** Toinen alumni kertoo: **”Olen joutunut arvioimaan, milloin työsuhteen tunnusmerkit täyttyvät. Sain tukea juridiikan KOHA-kurssilta”** ja toteaa tällaisia tilanteita tulevan usein hänen työssään vastaan.

Alumnit kokivat koulutuksesta olleen hyötyä urallaan, joko sen kautta, että urapolku oli selkiintynyt tai että oli päästy etenemään uralla koulutuksen vuoksi. Yksi alumni kuvaa päässeensä uusiin, haastavimpiin työtehtäviin, ja tämän merkitystä itselleen: **”Merkittävää urakehitystä, joka ei olisi todennäköisesti toteutunut ilman KOHA-opintoja”**. Tietojen jalkauttamiseen liittyen yksi alumni kuvaa, kuinka opinnoissa oli tehty omaan työhön liittyvä kehityssuunnitelma, joka oli jäänyt työarjessa toteuttamatta, mikä oli aiheuttanut pettymyksen. Yksi alumni koki merkityksellisenä

sen, että hänet oli valittu suorittamaan opintoja hakijoiden joukosta ja koki tämän työorganisaatiolta viestinä hänen osaamiseensa panostamisen tärkeydestä.

Opetusmenetelmän onnistuneisuuteen liittyvät merkittävät oppimiskokemukset

Opetusmenetelmien onnistuneisuutta kuvattiin (12 kpl) sitä kautta, että jokin menetelmä oli auttanut oppimista. Tällaisia opetusmenetelmiä olivat havainnollistavien esimerkkien käyttö, omassa organisaatiossa tehdyt haastattelut, tietyt luennot ja ryhmätyöt. Näistä useimmin mainittiin ryhmätyöt (7 kpl). Myös tuotiin esiin monipuolisten opetusmenetelmien käyttö ja keskusteluja oppisen edistäjänä. Yksi alumni kuvaa havainnollistaviin esimerkkeihin liittyvää oppimiskokemusta seuraavasti: **”Yliopistolakia koskevalla luentosarjalla erilaisten tapausesimerkkien käsittely”** ja tapahtuman merkitystä: **”Oivallus siitä, mitk[ä] asiat ovat muuttuneet (esim työntekijöiden ja opiskelijoiden asema, tehtävien täytöt jne). uuden yliopistolain tultua voimaan”**. Toinen tuo esiin luentoihin liittyvää oppimiskokemusta: **”Juridiikkaluennot olivat erittäin hyvä kokemus”** ja sen merkitystä **”Auttoi ajattelemaan uudella tavalla opintohallinnossa toimimista. Säännöillä on selkeät perustelut jotka koskevat yhdenmukaisesti kaikkia. Lainsäädännön inhimillisuus, ikäänkuin yksilön puolella oleminen yllätti.”** Ryhmätöistä tuotiin esiin, että: **”Ryhmätöiden tekemisen syventämää tietoa on voinut käyttää hyödyksi myöhemminkin”** ja sama alumni jatkaa, että **”[Ryhmätyöt] on tukenut ammatillista ja tieteellistä kehittymistä ja profiloitumista”**. Toinen kuvaa ryhmätöiden tekemisen kautta tiedostaneena omia taitojaan: **”huomasin, että minulla oli annettavaa sellaisiinkin asioihin, joiden kanssa en yleen[s]ä työssäni [ole] niinkään tekemisissä”**.

Muut merkittävät oppimiskokemukset

Sosiaalisiin tekijöihin liittyvät oppimiskokemukset (4 kpl) kuvasivat yksinomaan verkostoitumista. Ne kuvasivat uusiin kiinnostaviin ihmisiin tutustumista sekä muodollista ja epämuodollista verkostoitumista. Yksi alumni kertoo seuraavaa: **”Verkostoiduin monen uuden asiantuntijan kanssa omassa ja naapuriyliopistoissa”** ja jatkaa tämän merkityksestä: **”Projekti- ja seminaarityön kautta tulleet näköalat ja -ihmiset ovat olleet hyötytietoa ja hyviä kontakteja jälkeenpäin”**.

Opiskelu-uraan liittyvät oppimiskokemukset (3 kpl) kuvasivat sitä, kuinka opinnot olivat mahdollistaneet opinnoissa etenemistä. Näissä kuvattiin koulutuksen merkitystä maisteriohjelmaan tai tohtoriopintoihin pääsyssä. Kurssin onnistuneisuutta kuvaavissa oppimiskokemuksissa (3 kpl) kuvattiin jonkin kurssin hyödyllisyyttä alumnille. Yksi alumni kertoo osallistuneensa Korkeakoulut työyhteisönä -kurssille ja kuvaa sen merkitystä: **”Kurssi oli äärimmäisen hyödyllinen ja silmiä avaava, ja se herätti minussa kipinän opiskella lisää työhyvinvointiin, ihmisjohtamiseen ja organisaatiopsykologiaan liittyviä asioita”**. Toinen vuorostaan kuvaa juridiikan kurssiin liittyvää oppimiskokemustaan: **”Olen useita kertoja käsitellessäni opiskelijoiden oikeusturvaan tai muuten opiskelijoihin liittyviin prosesseihin liittyviä teemoja huomannut turvaavani yliopisto-juridiikan kurssilla saamaani perusosaamiseen hallintolaista ja hyvää hallinnosta”** ja kertoo sen merkityksestä: **”Valmis näppituntuma on oikeusturva-asioissa usein hyvä, mutta usein myös tarvitaan tavallaan perustavamman tason pohjatietoa...”** ja kertoo esimerkin, miten oli lähiaikoina hyödyntänyt pohjatietoaan.

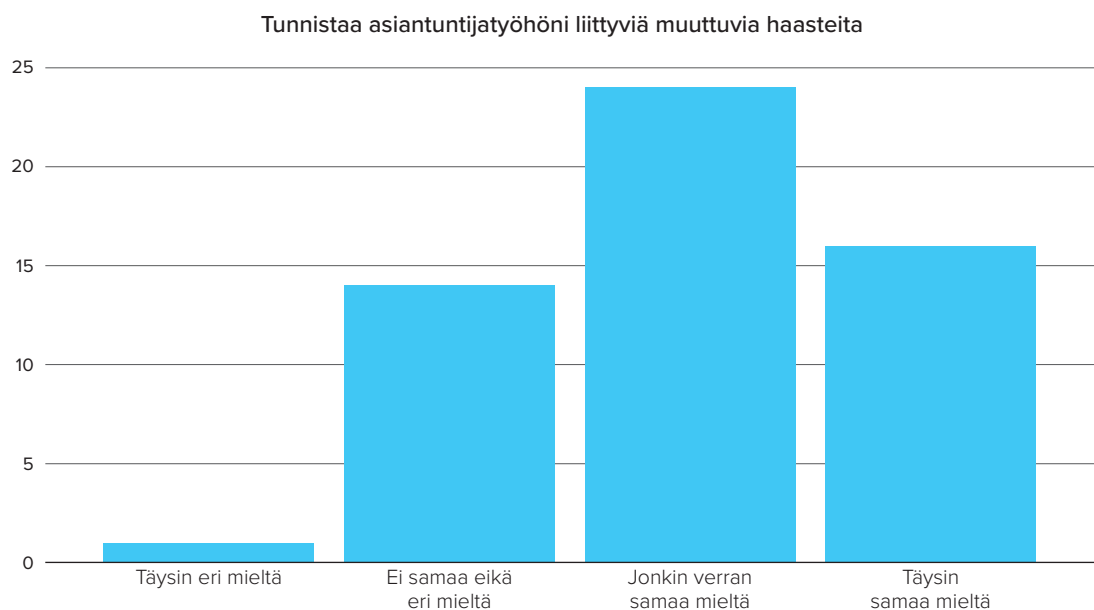
Oppisisältöön liittyviä oppimiskokemukset (2 kpl) liittyivät siihen, että jokin opetuksen sisältö oli koettu kiinnostavana, näistä sisällöistä tuotiin esiin työhyvinvointi ja muutosjohtaminen. Yksittäiset oppimiskokemukset kuvasivat haasteita opintojen vaativuuteen liittyen, esittivät kritiikkiä ja kertoivat, kuinka Tampereen yliopisto koettiin mielekkäänä oppimisympäristönä.

OPINTOJEN MERKITYS

Alumneilta kysyttiin koulutuksen merkityksestä sekä avoimilla että suljetuilla kysymyksillä. 78 prosenttia (n = 43) kyselyyn osallistuneista oli sitä mieltä, että he ovat saaneet mahdollisuuksia hyödyntää koulutuksessa oppimaansa nykyisessä tai entisessä työssään. Vain 13 prosenttia (n = 7) oli sitä mieltä, että hyödyntämisen mahdollisuuksia ei ole ollut. Alumneilta kysyttiin, ovatko he kokeneet opinnoista olleen hyötyä uralla etenemisessä. Lähes puolet (47 %, n = 26) vastasi tähän myöntävästi, mutta kuitenkin 38 prosenttia (n = 21) oli sitä mieltä, että opinnoista ei ollut hyötyä uralla etenemisen suhteen. Osa (13 %, n = 7) ei ottanut kantaa tähän kysymykseen. Seuraavaksi koulutuksen merkitystä tarkastellaan asiantuntijatyössä työskentelylle, ammatilliselle kehitykselle ja työorganisaation kehittämiseksi.

Koulutuksen merkitys asiantuntijatyössä työskentelylle

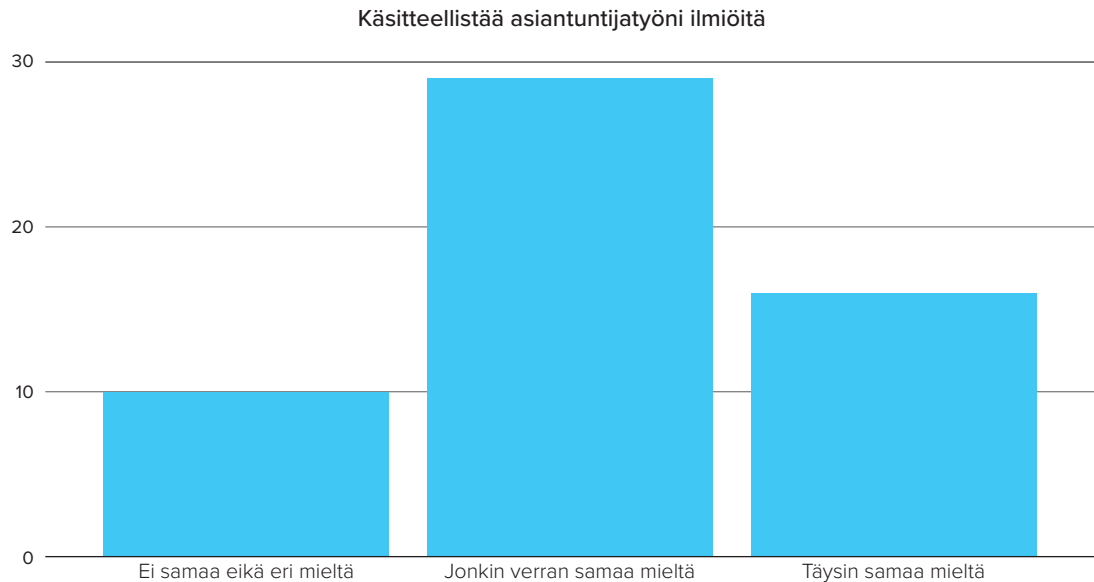
Alumneja pyydettiin arvioimaan, minkä verran KOHA-opinnot olivat auttaneet heitä kehittymään omassa työskentelyssään eri osa-alueilla. Eri väitteiden edessä oli ”osaan paremmin...”, minkä jälkeen oli esitetty osa-alue kuten ”käsitteellistää asiantuntijatyöni ilmiöitä”. Näitä osa-alueita alumnit saivat arvioida viisiportaisella Likert-asteikolla, jossa valinta 1 merkitsi ”täysin eri mieltä” ja 5 merkitsi ”täysin samaa mieltä”. Tämän lisäksi oli myös vaihtoehtona ”en osaa tai halua vastata”. Kyselylomakkeessa vaihtoehtoja 2–4 ei ollut sanallistettu, mutta taulukoissa niille on selkeyden vuoksi annettu nimet. Osa-alueiden, joita oli yhteensä 11 kpl, vastausten jakautuminen on esitetty seuraavaksi frekvenssitaulukossa.



Kuva 30. Opintojen itsearvioitu merkitys asiantuntijatyöhön liittyvien muuttuvien haasteiden tunnistamiselle

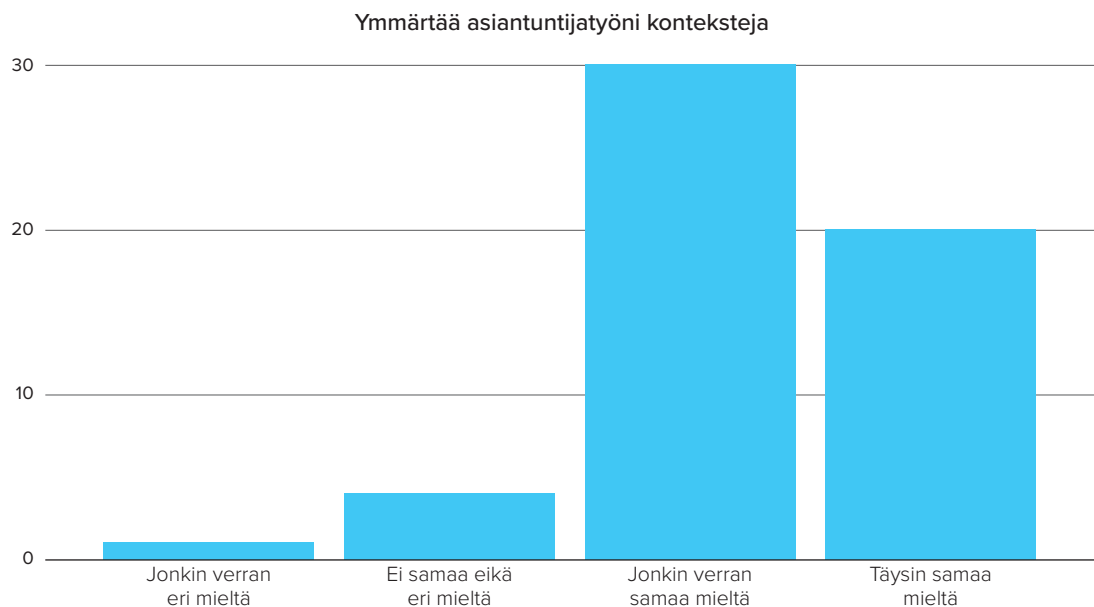
Koulutuksen merkitystä asiantuntijatyöhön liittyvien muuttuvien haasteiden tunnistamiselle arvioivat kaikki kyselyyn osallistuneet (n = 55). Suosituin vastaus väitteeseen ”Tunnistaa asiantuntijatyöhöni liittyviä muuttuvia haasteita” oli jonkin verran samaa mieltä (44 %, n = 24), täysin samaa mieltä oli melko suuri osa (29 %, n = 16). Lähes 73 prosenttia oli siis vähintään jonkin verran

samaa mieltä väitteen kanssa, joten alumnit näkivät koulutuksen hyödyllisenä asiantuntijatyön muuttuvien haasteiden tunnistamiselle. Kuitenkin huomattavaa on, että keskimmäisen vaihtoehtoon valinnut noin neljännes (n = 14). Kukaan ei ollut jonkin verran eri mieltä väitteen kanssa.



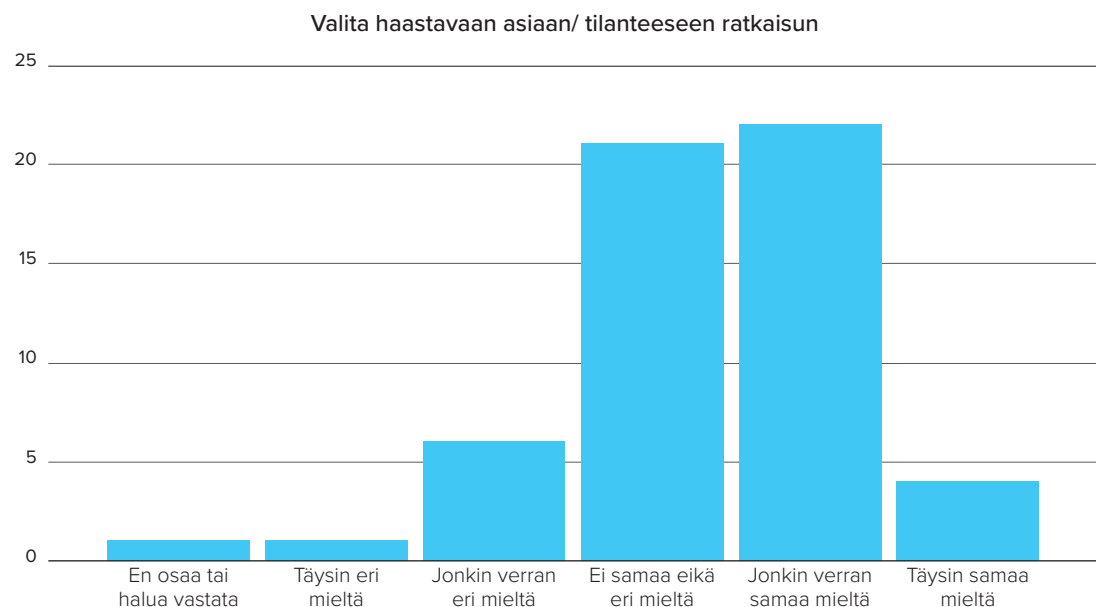
Kuva 31. Opintojen itsearvioitu merkitys asiantuntijatyön ilmiöiden käsitteellistämiseksi

Väittämään koulutuksen merkityksestä oman asiantuntijatyön ilmiöiden käsitteellistämiseksi oli vastannut kaikki kyselyyn osallistuneet (n = 55). Yli puolet (52 %, n = 29) olivat jonkin verran samaa mieltä siitä, että he osaavat paremmin käsitteellistää asiantuntijatyönsä ilmiöitä koulutuksen seurauksena. Kukaan vastanneista ei ollut jonkin verran tai täysin eri mieltä väitteen kanssa, joten koulutus oli yksimielisesti joko tärkeä tai neutraali ilmiöiden käsitteellistämisen kannalta.



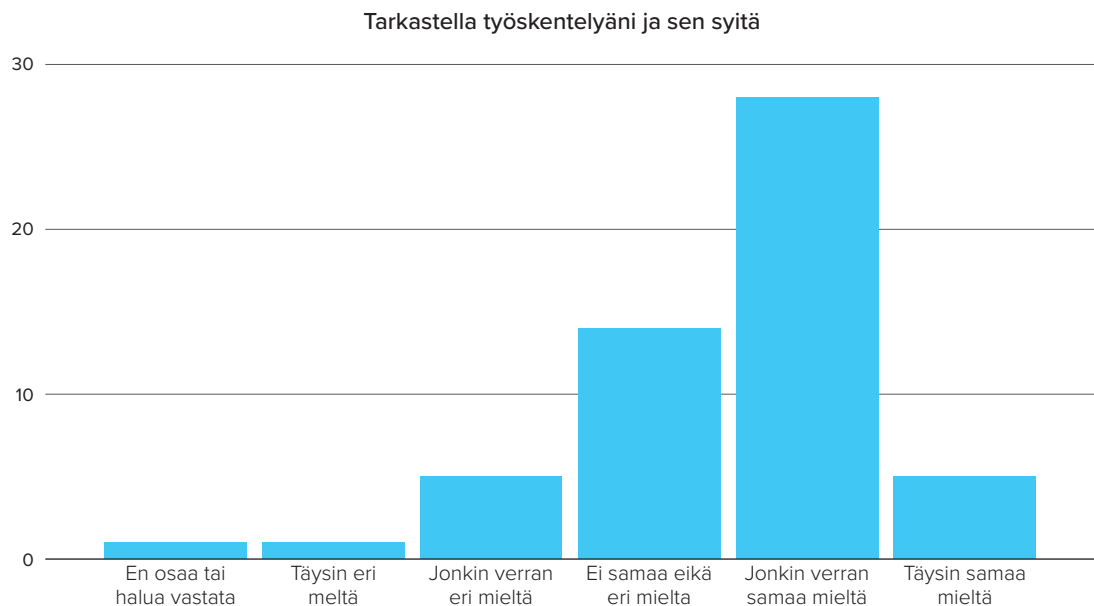
Kuva 32. Koulutuksen merkitys asiantuntijatyön kontekstien ymmärtämiseksi

Kaikki kyselyyn osallistuneet (n = 55) vastasivat tähän väittämään. Alumnit olivat lähes yksimielisiä siitä, että he osaavat koulutuksen jälkeen ainakin jonkin verran paremmin ymmärtää työnsä konteksteja, sillä 50 vastaajaa (91 %) oli väitteen kanssa vähintään jonkin verran samaa mieltä. Vain harva vastasi keskimmäisen vastauksen tai sen alle, kukaan ei kokenut olevansa täysin eri mieltä väitteen kanssa.



Kuva 33. Koulutuksen merkitys ratkaisutaidoille

Kaikki kyselyyn osallistuneet vastasivat väittämään koulutuksen merkityksestä ratkaisun valitsemiselle haastavaan asiaan tai tilanteeseen. Lähes yhtä suosittuja vastausvaihtoehtoja olivat ”jonkin verran samaa mieltä” (40 %, n = 22) ja ”ei samaa eikä eri mieltä” (38 %, n = 21) ja Suurin osa vastauksista jakautui siis sen suhteen, onko suhtautuminen neutraali vai jonkin verran positiivinen koulutuksen merkityksestä ratkaisutaidoille. Vain harva (7 %, n = 4) oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä tai toisaalta eri mieltä tai ei osannut tai halunnut vastata.



Kuva 34. Koulutuksen merkitys työskentelyn ja sen syiden tarkastelulle

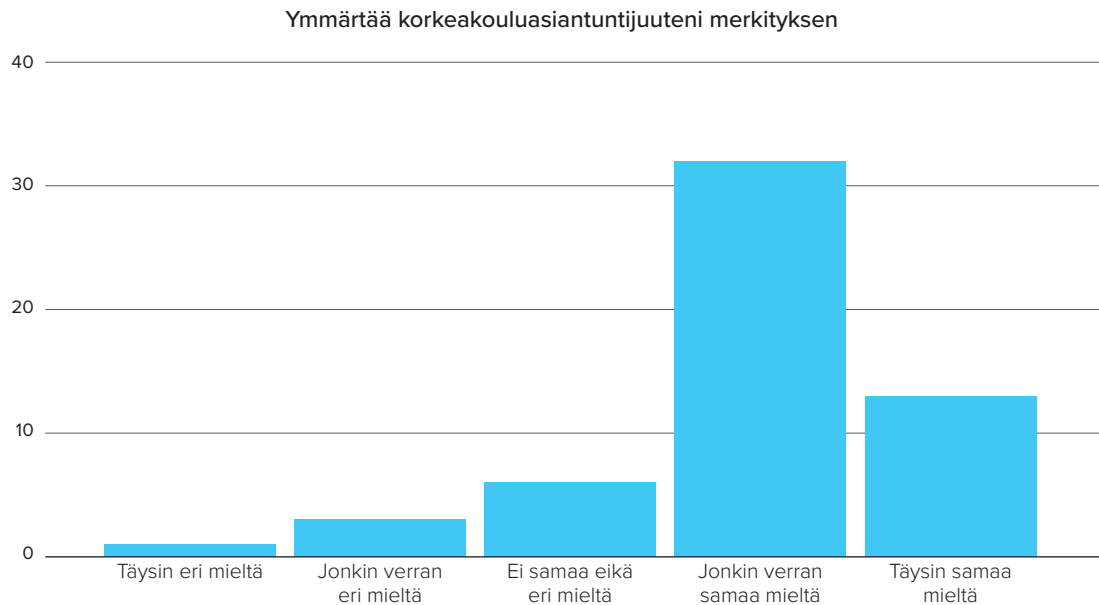
Väittämään koulutuksen merkityksestä työskentelyn ja sen syiden tarkastelulle vastasivat kaikki kyselyyn osallistuneet. Yli puolet (51 %, $n = 28$) oli jonkin verran samaa mieltä siitä, että he osaavat paremmin koulutuksen jälkeen tarkastella työskentelyään ja sen syitä. Tosin, noin neljäsosa (25,5 %, $n = 14$) oli neutraali tämän asian suhteen. Harva oli eri mieltä tai täysin samaa mieltä väitteen kanssa.



Kuva 35. Koulutuksen merkitys kyvylle tehdä kehitysehdotuksia työorganisaatiossa

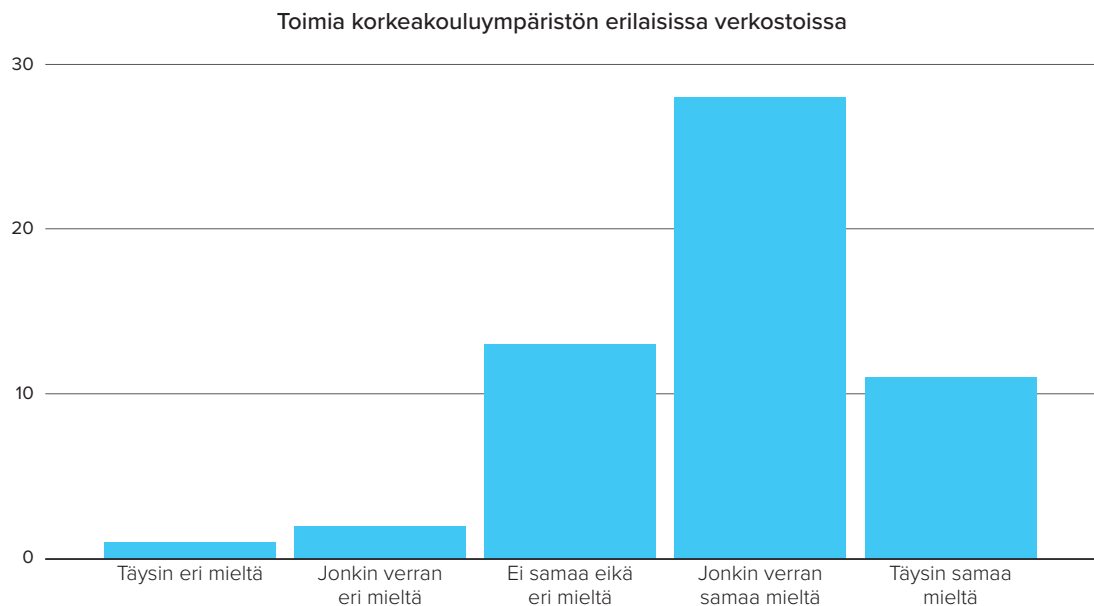
Väittämään ”Tehdä kehitysehdotuksia organisaatiossani” vastasivat kaikki kyselyyn osallistuneet. Yli puolet (56 %, $n = 31$) oli jonkin verran samaa mieltä siitä, että koulutuksen jälkeen he

osaavat paremmin tehdä kehitysehdotuksia organisaatiossaan. Tämä vastausvaihtoehto oli myös moodi. Täysin samaa mieltä olevia oli noin viidennes (22 %, n = 12). Yli 72 prosenttia (n = 43) oli vähintään jonkin verran samaa mieltä väitteen kanssa, joten alumnit kokivat koulutuksen hyödylliseksi kyvyille tehdä kehitysehdotuksia. Kukaan ei ollut väitteen kanssa täysin eri mieltä ja vain harva oli neutraali tai jonkin verran eri mieltä väitteen kanssa.



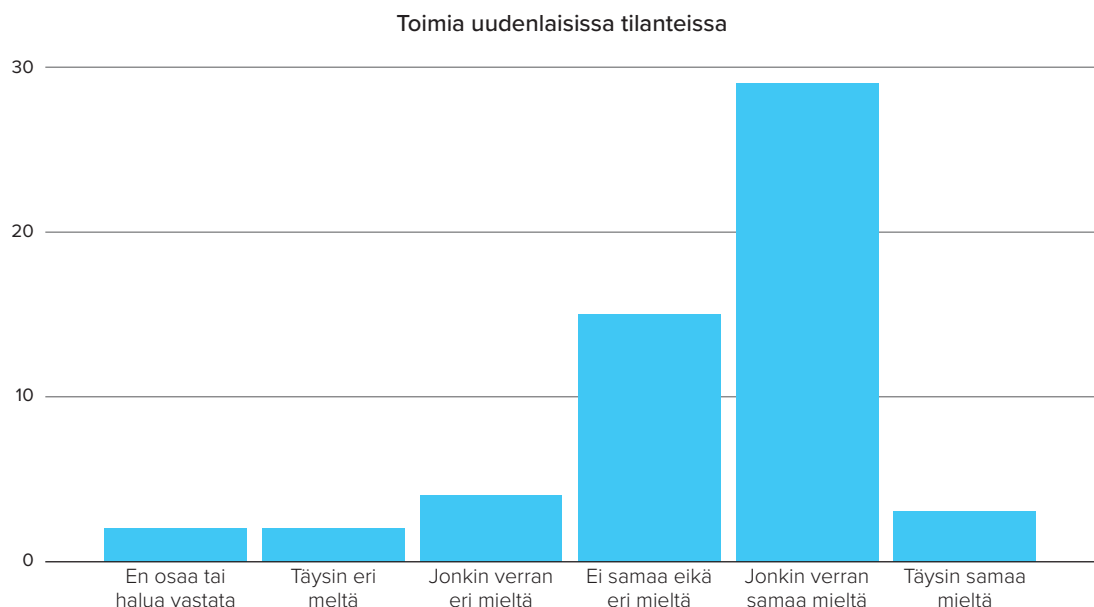
Kuva 36. Koulutuksen merkitys korkeakouluasiantuntijuuden merkityksen ymmärtämiselle

Yli puolet alumneista (58 %, n = 32) oli jonkin verran samaa mieltä sen kanssa, että osaavat paremmin ymmärtää korkeakouluasiantuntijuutensa merkityksen koulutuksen jälkeen. Kaikki kyselyyn osallistuneet alumnit vastasivat tähän väittämään. Lähes neljännes (24 %, n = 13) oli täysin samaa mieltä tästä väitteestä. Vain harva oli väitteen kanssa eri mieltä tai neutraali asian suhteen, 82 prosenttia (n = 45) oli väitteen kanssa vähintään jonkin verran samaa mieltä.



Kuva 37. Koulutuksen merkitys erilaisissa korkeakouluympäristön verkostoissa toimimiselle

Kaikki kyselyyn osallistuneet alumnit ottivat kantaa tähän väitteeseen. Noin puolet (51 %, $n = 28$) oli jonkin verran samaa mieltä siitä, että koulutuksen jälkeen osaavat paremmin toimia korkeakouluympäristön erilaisissa verkostoissa. Neutraaleja vastauksia oli lähes neljännes (24 %, $n = 13$). Viidennes (20 %, $n = 11$) kuitenkin oli täysin samaa mieltä tämän väitteen kanssa. Vain muutama oli eri mieltä väitteen kanssa.



Kuva 38. Koulutuksen merkitys uudenaikaisissa tilanteissa toimimiselle

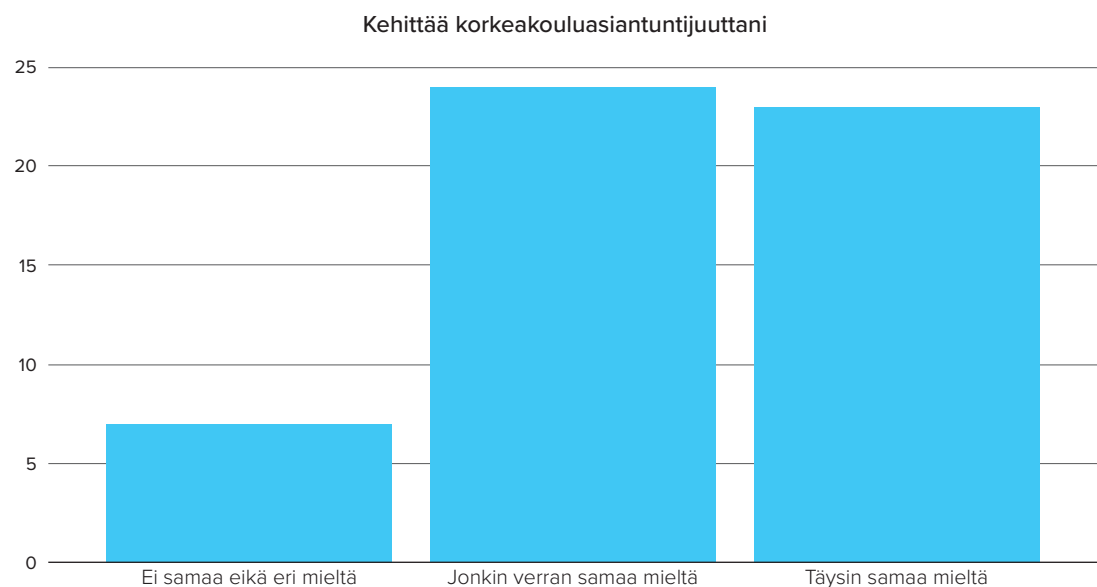
Alumneista yli puolet (53 %, $n = 29$) oli jonkin verran samaa mieltä siitä, että osaavat koulutuksen jälkeen paremmin toimia uudenaikaisissa tilanteissa. Kaikki kyselyyn osallistuneet kertoivat

mielipiteensä tästä väitteestä. Kuitenkin yli neljännes (27 %, n = 15) oli väitteen suhteen neutraali. Vain harva (11 %, n = 6) oli jonkin verran tai täysin eri mieltä väitteen kanssa. Vain muutama (5,5 %, n = 3) oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa.



Kuva 39. Koulutuksen merkitys oman oppimisen ohjaamiselle muuttuvassa korkeakoulumaailmassa

Yhtä vastaajaa lukuun ottamatta kaikki kyselyyn osallistuneet ottivat kantaa tähän väittämään (n = 54). Moodi oli jälleen vastausvaihtoehto 4 ("jonkin verran samaa mieltä", 53 %, n = 29). Neutraalin kannan otti viidennes (20 %, n = 11) vastaajista.



Kuva 40. Koulutuksen merkitys korkeakouluasiantuntijuuden kehittämisen taidolle

Yhtä lukuun ottamatta kaikki kyselyyn osallistuneet alumnit vastasivat korkeakouluasiantuntijuuden kehittämisen paranemista koskevaan väitteeseen (n = 54). Moodi oli jälleen 4 ("jonkin verran samaa mieltä", 44 %, n = 24). Jopa 85 prosenttia oli vähintään jonkin verran samaa mieltä sen kanssa, että koulutuksen jälkeen osaa paremmin kehittää omaa korkeakouluasiantuntijuuttaan. Neutraalin kannan otti 13 prosenttia (n = 7). Tämän väitteen suhteen alumnit olivat hyvin yksimielisiä, sillä kukaan ei ollut jonkin verran tai täysin eri mieltä väitteen kanssa.

Kukaan vastaajista ei ollut eri mieltä siitä, että koulutus auttoi käsitteellistämään vastaajan asiantuntijatyön ilmiöitä

91 % vastaajista oli jonkin verran tai täysin samaa mieltä siitä, että opinnot auttoivat heitä ymmärtämään asiantuntijatyönsä konteksteja

85 % vastaajista oli jonkin verran tai täysin sitä mieltä, että koulutuksella on ollut merkitystä oman korkeakouluasiantuntijuuden kehittämisen taidoille

Koulutuksen merkitys alumnien ammatilliselle kehitymiselle

Koulutuksen merkitystä oman ammatillisen kehittymisen kannalta kuvattiin joko kertomalla, minkä verran opinnoilla on ollut merkitystä ammatillisen kehittymisen kannalta tai erittelemällä, millaista tämä merkitys on ollut. Osa (n = 5) totesi opinnoilla olleen paljon merkitystä ja osa (n = 4) totesi, että opinnoilla ei ole ollut mitään merkitystä ammatillisen kehittymisen kannalta. Muut vastaukset (n = 36) kertoivat tarkemmin, millaista hyötyä tämän suhteen on koulutuksella ollut. Monet (n = 10) kertoivat opintojen avartaneen ymmärrystä. Tätä kuvattiin niin, että alumni koki koulutuksen jälkeen omaavansa laaja-alaisemman näkemyksen useista eri aiheista. Tämän kuvattiin motivoivan, kuten esimerkiksi yksi alumni kuva: **"Näkemyksen syventyminen eri teemoista on ollut se tärkein. Opiskelulla on useimmiten tapana tuoda mukanaan lisämotivaatiota arjen työskentelyyn, kun huomaa oman ajattelun kehittyvän ja oppivan uutta."** Toinen alumni kuvaa ymmärryksen laajenemista seuraavasti: **"KOHA-opinnot olivat yksi tärkeä osakokonaisuus ammatillisessa kehityksessäni. Koulutus avasi uusia näkökulmia ja vahvisti jo aiemmin oppimaani."** Avartunutta ymmärrystä kuvattiin myös näin: **"KOHA opetti hienosti ymmärtämään asioiden välisiä yhteyksiä, näkemään organisaatiot kokonaisuutena ja myös ymmärtämään paremmin organisaatioissa tapahtuvia muutoksia".**

Koulutuksella kuvattiin olleen hyötyä uralla etenemisessä (n = 5): se oli auttanut hakeutumaan vaativampiin tehtäviin, kuten yksi alumni toteaa: **"KOHA koulutus auttaa hakemaan entistä vaativampia johdon työtehtäviä yliopistosektorilla"**. Alumnit kuvasivat, kuinka opitulla sisällöllä oli ollut merkitystä heille (n = 5). He olivat esimerkiksi ymmärtäneet yliopistojen toimintaa ja toimijoita paremmin sekä saaneet päivitettyä tietoaan. Yksi alumneista kuvaa koulutuksen sisällön merkitystä näin: **"KOHA-opinnoissa tuli esille paljon sellaista, mitä jokaisen yliopiston**

hallinnossa työskentelevän tulisi tietää". Koulutuksen nähtiin vahvistaneen alumnien ammatillista itseluottamusta (n = 4). Tätä kuvattiin luottamuksen kasvuna omaan osaamiseen, työskentelyn mielekkyyden kasvuna ja rohkeuden kasvuna omien näkemysten esille tuomiseen. Koulutuksella nähtiin olevan myös hyötyä muiden opintojen suhteen (n = 2) kuten väitöskirjan tekemisessä ja käytännön hyötyä (n = 2) esimerkiksi korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa mukana olevalle alumnille. Tuotiin esiin (n = 1) ajattelun kehittymistä, hyödyllisyyttä työmarkkinoilla ja oppimistaitojen kehittymistä. Muutama alumni (n = 5) oli saanut muun muassa edellisiin teemoihin liittyen laajasti erilaisia hyötyjä, kuten ammatillista itseluottamusta sekä ammatti-identiteetin kehittymistä. Yksi kuvaa ammatillisen itseluottamuksen kasvua, hyödyllisyyttä työmarkkinoilla ja käytännön hyötyä seuraavasti: **"Antaa henkistä taustatukea itselle. Näyttää hyvältä CV:ssä. Antoi monia käytännön oppeja."**

Koulutuksen merkitys työorganisaation kehittämisen kannalta

Kuvauksissa koulutuksen merkityksestä organisaation kehittämiseksi (n = 37) tuli esiin sekä näkemyksiä, jonka mukaan koulutuksesta oli ollut hyötyä ja näkemyksiä, jotka eivät kokeneet tällaista merkitystä olleen. Osa alumneista kuvasi merkityksen määrää: erittäin paljon merkitystä (n = 1), kohtalaisesti merkitystä (n = 2), ei merkitystä (n = 8), kaksi ei osannut vastata ja yksi alumni kertoi, että työorganisaatiolla ei ole ollut aiheeseen kiinnostusta. Muut alumnit erittelivät, millä tapaa koulutuksesta oli ollut hyötyä organisaation kehittämiseksi. Osa (n = 8) kertoi, kuinka oli päässyt osallistumaan organisaation kehittämiseen koulutuksen ansiosta. Kuten yksi alumni kuvaa: **"Olen kehittämistehtävissä, joten opinnot antoivat eväitä kehittää oman osa-alueeni toimintaa korkeakoulussa"**. Yksi alumni kertoo, kuinka syy-yhteyksien ymmärtäminen on auttanut kehittämään työorganisaatiota, toinen taas kuinka on aktiivisesti pystynyt osallistumaan monenlaisiin kehittämistoimiin. Osa (n = 6) kertoi koulutuksen oppisisällöillä olleen hyötyä organisaation kehittämisen kannalta. Yksi alumni kuvaa kuinka ymmärrys korkeakouluista on auttanut omassa työssä: **"Korkeakoulutuksen ymmärtäminen yhteiskunnallisena ilmiönä ja korkeakoulujen ymmärtäminen instituutioina ja erityistyyppisinä organisaatioina auttaa selvästi työhön ja työssä orientoitumista"**. Toinen alumni taas toteaa, kuinka koulutuksesta on ollut hyvin paljon merkitystä organisaation kehittämiseksi, sillä hän on päässyt soveltamaan oppimaansa käytäntöön. Myös esimerkiksi ohjauksen kehittäminen mainittiin. Pari (n = 2) alumnia totesi koulutuksen avartaneen ymmärrystä, laajentanut näkökulmaa. Yksittäiset vastaukset koskivat esimerkiksi sitä, että osallistuminen on parantunut organisaatiossa osallistumista niin, että on pystynyt osallistumaan koulutuksen aihepiiriin liittyviin keskusteluihin. Yksi kertoo esimiesasemassaan suositelleensa koulutusta alaisilleen ja ehdottaneensa aiheita, jotka hyödyttäisivät myös organisaatiota. Yksi alumni tuo esiin, että opintoja on arvostettu organisaatiossa.

V TULOSTEN YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tavoitteet KOHA-opinnoille ja syyt koulutuksen valintaan

Haastatelluille työntäjille syyt KOHA-koulutuksen valintaan olivat olleet monipuoliset. Pääosin syyt liittyivät koulutuksen tasoon, koulutuksen sisältöihin ja työnantajaorganisaation henkilöstöön liittyviin tekijöihin. Alumniensa itse asettamat tavoitteet liittyivät pääosin koulutuksen sisällöistä oppimiseen. Monilla oli myös useita erilaisia ja myös moniulotteisia tavoitteita koulutukselle. Muutamilla eksplisiittisenä tavoitteena oli nimenomaan työtä varten oppiminen.

Alumniensa itselleen asettamat tavoitteet olivat toteutuneet koulutuksessa pääosin hyvin tai erittäin hyvin. Kukaan ei kokenut tavoitteiden toteutuneen huonosti, mutta osa koki omien tavoitteiden toteutuneen kohtalaisesti. Tämä kertoo siitä, että koulutuksessa otetaan hyvin huomioon erilaisista lähtökohdista tulevien opiskelijoiden tarpeet ja näihin myös vastataan. Tämä voi kertoa lisäksi siitä, että opiskelijat ovat osanneet valita omiin tarpeisiinsa sopivan koulutuksen ja motivoituneet koulutustavoitteisiinsa. Tavoitteet pysyivät pääosin samana koulutuksen ajan, mutta osalla ne myös muuttuivat tai tarkentuivat. Tämä voi merkitä sitä, että koulutus on vastannut yksilölliseen koulutustarpeeseen mutta lisäksi siitä, että koulutuksessa on mahdollista muuttaa tai tarkentaa tavoitteitaan.

Oppimisympäristön arviointi

Koulutuksen oppimisympäristön motivaatio-, sosiaalisten tekijöiden ja opetusmenetelmien arvioinnit olivat pääosin positiivisia. Vain muutamat alumnit arvioivat oppimisympäristön negatiiviseksi. Alumniensa kokemusten mukaan motivaatiotekijöitä oli otettu hyvin huomioon. Alumnit olivat pääosin kokeneet uutuudenviehätyksen tunteita opinnoissa ja kohdanneet itselleen mielekkäitä haasteita. He olivat sitä mieltä, että palaute, jonka he vastaanottivat, oli kannustavaa ja heidän tuntemuksensa, kuten heidän antamansa palaute, oli otettu huomioon. Pääosin positiiviseksi oli koettu mahdollisuus tehdä valintoja ja suunnitella omaa toimintaa, mutta näissä oli myös jonkin verran neutraaleja kantoja. Joukossa oli negatiivisia eli jonkin verran tai täysin eri mieltä olevia näkemyksiä motivaatiotekijöiden huomioimisesta, mutta nämä olivat yksittäisiä.

Alumniensa mukaan myös sosiaalisia tekijöitä oli otettu hyvin huomioon oppimisympäristössä. Neutraaleja tai negatiivisia näkemyksiä oppimisympäristön sosiaalisten tekijöiden huomioimisesta oli vähän. Alumnit olivat kokeneet kuuluvansa ryhmään ja pystyneet jakamaan kokemuksiaan sekä omasta työstään että opinnoistaan. Koulutuksen ilmapiiri oli koettu tasa-arvoisena ja luottamusta herättävänä. Koulutuksessa koettiin olevan monipuolisesti läsnä eri asiantuntijoiden näkemyksiä ja mahdollisuus oman ammatillisen verkoston laajenemiseen.

Opetusmenetelmien suhteen näkemykset olivat hieman enemmän jakautuneita. Opetusmenetelmien monipuolisuuden arvioinnissa oltiin enimmäkseen neutraaleja. Alle puolet opetusmenetelmiin liittyvistä näkemyksistä oli positiivisia. Tulos erottuu suhteellisesti muista vastauksista, joissa oli huomattavasti enemmän positiivisia näkemyksiä. Lisäksi yksilöllisen opetustavan huomioimisen näkemykset olivat jakautuneet. Neutraaleja vastauksia oli eniten, mutta yksilöllisistä

opetustavoista oltiin myös jonkin verran eri mieltä. Näiden kahden tekijän voidaan ajatella olevan toisiinsa liittyviä: jos opetusmenetelmät ovat monipuolisia, voidaan ehkä paremmin vastata yksilöllisiin oppimistarpeisiin. Opetusmenetelmiä voisi jatkossa hieman monipuolistaa ja näin yksilöllistää opetusta. Toisaalta, opetusmenetelmien monipuolisuutta voi olla helpompi arvioida kuin oman oppimistavan huomioon ottamista, mikä voi myös olla syynä useisiin neutraaleihin vastauksiin tässä asiassa. Näkökulmat mahdollisuudesta soveltaa teoreettisia käsitteitä ja viitekehyksiä käytännön ilmiöihin olivat pääosin positiivisia, vaikka hieman neutraaleja vastauksia myös löytyi. Alumnit kokivat siis päässeensä soveltamaan teoreettisia ilmiöitä käytännön konteksteihin. Vastaajat kokivat pääosin, että opinnoissa on painotettu asioiden ymmärtämistä. Avoimissa vastauksissa, joissa kysyttiin oppimisympäristön oppimista tukevia ja kehittämiskohteita tuotiin esiin ryhmätöiden tekeminen oppimista edistävänä tekijänä, vaikka näihin toivottiin myös vaihtelua ja muutoksia. Lisäksi kehittämissuhteissa esitettiin opetusmenetelmien monipuolistamistoiveita.

Monissa oppimisympäristön tekijöitä arvioivissa näkemyksissä oltiin asiasta jonkin verran samaa mieltä. Tämä voi kertoa siitä, että oppimisympäristön ominaisuudet oli koettu positiivisesti, mutta ei kuitenkaan odotukset ylittäviksi. Alumnien mukaan oppimisympäristö siis koettiin olevan hyvällä tasolla ja ottavan huomioon motivaatio- ja sosiaalisia tekijöitä. Myös opetusmenetelmät koettiin positiivisesti, mutta niitä voisi jatkossa hieman monipuolistaa. Työntajaedustajien haastatteluissa tuli esiin sekä sisällöllisiä että menetelmällisiä, oppimistuloksiin, tietojen jalkauttamiseen ja jatkuvaan kehittämiseen liittyviä kehittämiskohteita. Haastatteluissa tuli esiin toive lisätä valmiuksia alumneille vastata tulevaisuuden haasteisiin. Tietojen jalkauttamiseen muualle organisaatioon toivottiin kehittämistä ja siihen, että työnantaja olisi enemmän mukana alumnien koulutusprosessissa.

Oppimisen itsearviointi

Merkittävässä oppimistuloksissa alumnit saivat kertoa vapaasti heille merkityksellisistä kokemuksista koulutukseen liittyen. Näissä kuvauksissa nousivat esiin pääosassa oppimistuloksiin, työelämään ja koulutuksessa käytetyn menetelmän onnistuneisuuteen liittyvät oppimiskokemukset. Oppimistuloksia kuvaavia vastauksia yhdisti se, että niissä kaikissa oli koettu jokin positiivinen uusi asia koulutukseen liittyen, kuten oman näkökulman laajentuminen, ennakkokäsitysten muuttuminen tai uusi kiinnostuksen kohde. Työelämään liittyvät kokemukset kuvasivat pääosin sitä, kuinka koulutuksesta oli saatu osaamista työelämään liittyen: koulutuksesta saatiin välineitä ja tukea omaan työhön ja koulutuksessa opittua oli pystytty soveltamaan työelämässä. Myös koettiin, että urapolku oli selkiintynyt tai uralla oli päästy etenemään koulutuksen myötävaikutuksesta. Opetusmenetelmien onnistuneisuus oli kolmas suosittu teema oppimiskokemusten kuvauksissa - useimmiten mainittiin onnistuneena opetusmenetelmänä ryhmätyöt. Alumnien merkittävistä oppimiskokemuskuvauksissa kuvataan jatkumo koulutuksen onnistuneista opetusmenetelmistä, uusista oivalluksista aina työelämässä koettuun hyötyyn saakka. Näin voi päätellä, että koulutuksesta on saatu laajasti katsoen hyötyä sekä uusia oivalluksia, joissa olivat auttaneet sopivat opetusmenetelmät aina työelämään saakka.

Kurssiaiheiden sisältöjen osalta alumnit arvioivat osaamisensa sovelletulla asteikolla melko korkealle tasolle. Eri kurssien osalta vastausten yleisin näkemys oli sovelletun asteikon toiseksi ylimmällä tasolla, mikä viittaa kykyyn tehdä päätelmiä annettujen kriteerien pohjalta (Krathwohl

2002, 215). Tämän voi nähdä olevan merkittävä tulos sen kannalta, että korkeakouluopinnoissa painotetaan kriittisyyden kehittymistä. Monella tosin on voinut olla jo korkea lähtötaso oppimisen suhteen aiempien korkeakouluopintojen vuoksi, joka on voinut auttaa korkean tason saavuttamista. Suurin osa kyselyyn vastanneista oli koulutukseltaan vähintään ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita. Kuitenkin uuden luomisen tasolle koki monessa aiheissa yltävänsä melko harva. Näin ollen koulutuksessa voitaisiin jatkossa kiinnittää huomiota enemmän kurssien suunnittelemiseen niin, että opiskelijoilta vaadittaisiin esimerkiksi kokonaan uusien ratkaisujen kehittämistä ja näin kannustettaisiin luovuuteen kurssiaiheissa.

Opintojen merkitys

Työntajahaastatteluissa tuli esiin koulutuksen hyötyjä sekä alumneille että organisaatioille. Alumnitason hyötyjä olivat olleet alumniuran kehittyminen sekä ymmärryksen laajeneminen. Organisaatiotason hyödyissä tuotiin esiin se, että alumnit olivat suoraan hyödyntäneet koulutuksessa oppimaansa ja heidän sisäisen ja ulkoisen verkostoitumisen lisääntyminen hyödytti myös työpaikkaa. Lisäksi koulutus nähtiin perehdyttämisen apuvälineenä.

Pääosa alumneista oli päässyt hyödyntämään koulutuksessa oppimaansa nykyisessä tai entisessä työssään. Mielenpitoja olivat kuitenkin jakautuneita sen suhteen, oliko koulutuksesta ollut hyötyä uralla etenemisessä. Alumni-asiantuntijatyössä työskentelyyn koulutuksella oli mitattuihin osioihin tulleiden vastausten mukaan pääosin ollut merkitystä, sillä suosituin vastaus lähes kaikissa väittämässä oli ”jonkin verran samaa mieltä”. Negatiiviset näkemykset jäivät vähemmistöön, vaikka joissakin väittämässä oli melko paljon neutraaleja vastauksia. Erityisesti alumnit olivat kokeneet saaneensa koulutuksesta eväitä asiantuntijatyönsä ilmiöiden käsitteellistämiseen, asiantuntijatyönsä kontekstien ymmärtämiseen, oman korkeakouluasiantuntijuutensa merkityksen ymmärtämiseen ja korkeakouluasiantuntijuuden kehittämiseen.

Suurin osa avoimeen kysymykseen koulutuksen ammatillisesta merkityksestä vastanneista koki, että koulutuksella oli ollut merkitystä heidän ammatilliselle kehitymiselleen. Moni heistä kertoi opintojen avartaneen ymmärrystä. Myös kuvattiin koulutuksesta olleen hyötyä uralla etenemisessä, ja esimerkiksi ammatillista itseluottamusta oli pystytty vahvistamaan koulutuksessa. Avoimeen kysymykseen koulutuksen merkityksestä työorganisaation kehittämiseksi vastanneista moni koki koulutuksesta olleen tähän hyötyä, vaikka osa oli myös sitä mieltä, että tällaista hyötyä ei ollut kokenut. Koetut hyödyt liittyivät pääosin siihen, että alumni oli päässyt kehittämään organisaatiota tai koulutuksen oppisisällöistä oli ollut hyötyä organisaation kehittämisen kannalta.

Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että KOHA-koulutuksen anti on sen monipuolisuus: niin saavutettavissa olevien tavoitteiden, oppimistulosten kuin oppimisympäristön ja saavutetun merkityksen suhteen. Näin se palvelee eri aloilla työskenteleviä ja eri uravaiheissa olevia asiantuntijoita, jotka ovat kiinnostuneita kehittämään omaa korkeakouluhallinnon ja -johtamisen asiantuntijuuttaan.

Pohdinta

Tutkimuksessa käytettiin itsearviointia osaamisen selvittämisessä. Tämän etuna oli se, että alumnit pääsivät pohtimaan omaa oppimistaan ja opintokokonaisuuden merkitystä itselleen. Haastavaa

itsearviointin käyttämisessä on se, missä määrin esimerkiksi arvioitu kehittyminen asiantuntija-työssä vastaa todellista työskentelyä. Toisaalta, tässä tutkimuksessa tärkeää oli tavoittaa alumnien näkökulma, jolloin itsearviointi oli tarkoituksenmukaista.

Arvioinnissa ei seurattu opiskelijoita heidän opintojensa alusta saakka, minkä vuoksi ei ollut mahdollista käyttää esimerkiksi alkutestausta opiskelijoiden osaamisen tasosta. Näin päätelmää siitä, missä määrin esimerkiksi kurssikohtaiset osaamistasot ovat KOHA-opintojen seurausta, ei voida tehdä. Tämä siksi, että opiskelijoilla on saattanut olla jo ennen opintojen aloitusta tietoa kyseisistä teemoista. Jatkotutkimusehdotuksena esitänkin, että opiskelijoita seurattaisiin pidemmältä aikaväliltä ja tehtäisiin myös esitestaus heidän osaamistasostaan.

Tutkimuksen tulosten perusteella muodostuu positiivinen kuva koulutuksesta. Tutkimuksen aineisto on melko pieni ($n = 55$), joten voi pohtia ovatko vastaajiksi valikoituneet sellaiset henkilöt, jotka suhtautuvat positiivisesti koulutukseen. Toisaalta voisi ajatella, että negatiivisetkin kokemukset houkuttavat antamaan palautetta, jotta tieto saataisiin eteenpäin.

Valli (2015) nostaa esiin kyselylomaketutkimuksen ominaisuuksia, jotka voivat olla joko hyviksi ominaisuuksiksi tai heikkouksiksi tulkittuja, toteutustavasta riippuen. Yhtenä tällaisena asiana hän nostaa esiin tutkijan läsnäolon ja olemuksen merkityksen puuttumisen kyselytutkimuksessa. Kyselyn, toisin kuin esimerkiksi haastattelun, voi täyttää itselleen sopivana ajan-kohtana ja näin pohtia rauhassa vastauksiaan kysymyksiin. Kysymykset on lisäksi esitetty kaikille samassa muodossa, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Valli 2015.) Haasteita voi tuottaa väärinymmärryksen mahdollisuus, sillä tutkittava ei voi kysyä tarkentavia kysymyksiä; tämän vuoksi onkin tärkeää, että lomake ja sen ohjeet ovat selkeät (Valli 2015). Saimme muutamalta alumnilta lomakkeessa palautetta, että kyselylomake oli ollut liian pitkä ja yksi kertoi siinä kysyttävän samoja asioita hieman eri tavalla eri kohdissa. Kyselylomakkeesta pyydettiin kommentteja kolmelta KOHA-alumnilta ennen lähettämistä ja sitä muokattiin saadun palautteen pohjalta. Kaksi palautteenantajaa olivat lukuvuonna 2017–2018 KOHA-ohjelmasta valmistuneita ja yksi KOHA:n ensimmäiseltä lukuvuodelta (2002–2003). Kaikki kolme toimivat tällä hetkellä hallinnollisissa tehtävissä. Alumnikyselyyn vastattiin hyvin myös kyselyn suljettuihin (strukturoiduihin) kysymyksiin kyselylomakkeen loppuun saakka, vaikka tätä ei teknisesti edellytettykään. Näin voi ajatella, että valtaosalla on riittänyt aikaa ja motivaatiota kyselyn täyttämiseen.

Tutkimuksen tutkijalla ei ollut ennen tutkimuksen aloittamista tietämystä KOHA-koulutuksen sisällöistä tai toteutustavoista, minkä voi nähdä olevan sekä positiivinen asia tutkimuksen kannalta mutta myös haaste. Toisaalta tutkijalla ei ole intressejä suuntaan tai toiseen tutkimuksen tulosten suhteen, eli hän on riippumaton sen suhteen, millaisia tuloksia tutkimuksella koulutuksen suhteen saadaan. Toisaalta tutkijalla ei tällöin ole syvällistä tietämystä koulutuksesta. Tutkija kuitenkin tutustui tutkimusta tehdessään koulutukseen esimerkiksi osallistumalla kahdelle lähiopetuskerralle ja erilaisien materiaalien avulla. Tässä tukea on kuitenkin saatu tutkimuksen johtajalta, jolla on pitkä kokemus koulutuksen parissa työskentelystä. Niin sanotusti koulutuksen ulkopuolelta tuleminen on myös mahdollistanut koulutuksen näkemisen ulkopuolisen silmin, mikä voi parhaimmillaan tuottaa jotain uutta koulutuksen kehittämiseen.

LÄHTEET

- Akpovo, S. M. (2017) Uncovering cultural assumptions: Using a critical incident technique during an international student-teaching field experience. *Contemporary issues in early childhood* (1–17).
- Bandura, A. (2006) Toward a psychology of human agency. *Perspectives on Psychological Science* 1:2 (164–180).
- Bitner, M. J., Booms, B. H. & Tetreault, M. S. (1990) The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of marketing*, 54 (71–84).
- Bloom, B. S. (toim.), Engelhart, M. D., Furst, E. J., Hill, W. H. & Krathwohl, D. R. (1956) Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals. Handbook 1: Cognitive domain. New York: David McKay.
- Davis, H. & Graham, C. (2018) Navigating a career in tertiary education management in an era of unceasing transformation. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 40:2 (97–106).
- Flanagan, J. C. (1954) The critical incident technique. *Psychological bulletin*, 51:4 (327–358).
- Holloway, B. B. & Beatty, S. E. (2008) Satisfiers and dissatisfiers in the online environment: A critical incident assessment. *Journal of service research*, 10:4 (347–364).
- House, E. R. (2003) Introduction. Teoksessa Kellaghan, T., Stufflebeam, D. L. & Wingate, L. A. (toim.) *International handbook of educational evaluation. Part one: perspectives*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers (9–14).
- Illeris, K. (2003) Towards a contemporary and comprehensive theory of learning. *International Journal of Lifelong Education*, 22:4 (396–406).
- Kirkpatrick, D. (1959) Techniques for evaluating training programs. *Journal of the American society of training directors*, 13 (21–26).
- Kirkpatrick, D. (1960) Techniques for evaluating training programs. *Journal of the American society of training directors*, 14 (28–32).
- Kirkpatrick, D. L. & Kirkpatrick, J. D. (2006) *Evaluating training programs: The four levels*. San Francisco, California: Berrett-Koehler Publishers, Inc. (e-kirja).
- Kohtamäki, V., Hölttä, S. & Bisaso, R. (2015) Training in professional development and capacity building. Teoksessa Bergan, S., Egron-Polak, E. & Kohler J. (toim.) *Leadership and Governance in Higher Education: Handbook for Decision-makers and Administrators*. Berlin: Raabe (75–96).
- Krathwohl, D. R. (2002) A revision of Bloom's taxonomy: an overview. *Theory into practice*, 41:4 (212–218).
- Nygaard, C., Holtham, C. & Courtney, N. (2009) Learning outcomes – politics, religion or improvement? Teoksessa Nygaard, C., Holtham, C. & Courtney, N. (toim.) *Improving students' learning outcomes*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press (17–32) (e-kirja).
- Rothwell, W. J., Benscoter, G.M., King, M. & King, S.B. (2016) *Mastering the instructional process: A systematic approach*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc (e-kirja).
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2017) *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. New York: The Guilford press.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000) Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55:1 (68–78).
- Shapiro-Lishchinsky, O. (2011) Teachers' critical incidents: Ethical dilemmas in teaching practice. *Teaching and teacher education*, 27 (648–656).
- Stufflebeam, D. L. (2003) The CIPP model for evaluation. Teoksessa Kellaghan, T., Stufflebeam, D. L. & Wingate, L. A. (toim.) *International handbook of educational evaluation. Part one: perspectives*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers (31–62).
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Valli, R. (2015) *Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. 2. uudistettu painos*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Vekkaila, J., Pyhältö, K., Hakkarainen, K., Keskinen, J. & Lonka, K. (2012) Doctoral students' key learning experiences in the natural sciences. *International Journal for Researcher Development*, 3:2 (154–183).
- Vähäsantanen, K., Paloniemi, S., Hökkä, P. & Eteläpelto, A. (2017) Agentic perspective on fostering work-related learning. *Studies in Continuing Education*, 39:3 (251–267).

Elektroniset lähteet

Higher Education Group (2018) Korkeakouluhallinnon ja johtamisen opintokokonaisuus.
<http://www.uta.fi/jkk/heg/opiskelijaksi/KOHA.html> (Viitattu 16.8.2018).

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomakkeen kysymykset

KYSELY TAMPEREEN YLIOPISTOSSA KORKEAKOULUHALLINNON JA -JOHTAMISEN OPINTOJA SUORITTANEILLE

Tavoitteet KOHA-opinnoille

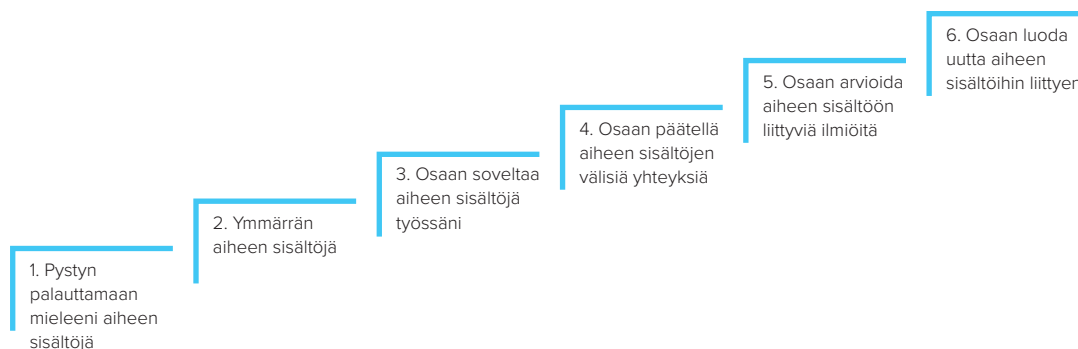
Millaisia tavoitteita sinulla oli KOHA-opinnoille? (avoin)

Kuinka hyvin tavoitteesi toteutuivat? (avoin)

Muuttuivatko tavoitteesi KOHA-opintojen aikana? Jos muuttuivat, kuvaile miten. (avoin)

Oppimisen itsearviointi

Arvioi KOHA-koulutukseen perustuvan asiantuntemuksesi kehittymistä kurssiaiheittain. Valitse vain yksi vaihtoehto, sillä jokaiseen numeroituun vaihtoehtoon sisältyvät aina sitä edeltävät vaihtoehdot. Arvioi asiantuntemustasi vain niiden kurssien osalta, jotka olet käynyt KOHA-opinnoissa. Arviointiasteikko:



Osaaminen kurssiaiheittain	1	2	3	4	5	6	En osaa tai halua vastata	En ole käynyt tätä kurssia	Mahdollinen perustelu
Korkeakoulut ja korkeakoulutus tutkimuksen kohteena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Korkeakoulujärjestelmät ja niiden ohjaus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Organisaatio, hallinto ja johtaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Korkeakoulujen rahoitus ja talous	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Laatu, arviointi ja kehittäminen korkeakoulussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Korkeakouluhallinnon juridiikka osio A: Yleishallinto-oikeus ja opiskelijoiden oikeusasema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Korkeakouluhallinnon juridiikka osio B: Työoikeus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Korkeakoulut työyhteisöinä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

Työskentely asiantuntijatyössäni

Arvioi, missä määrin KOHA-opinnot auttoivat sinua kehittymään seuraavilla osa-alueilla (arviointiasteikko: 1 = täysin eri mieltä - 5 = täysin samaa mieltä).

Osaan paremmin...	1	2	3	4	5	En osaa tai halua vastata	Mahdollinen perustelu
tunnistaa asiantuntijatyöhöni liittyviä muuttuvia haasteita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
käsitteellistää asiantuntijatyöni ilmiöitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
ymmärtää asiantuntijatyöni konteksteja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
valita haastavaan asiaan/ tilanteeseen ratkaisun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
tarkastella työskentelyäni ja sen syitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
tehdä kehitysehdotuksia organisaatiossani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
ymmärtää korkeakouluasiantuntijuuteni merkityksen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
toimia korkeakouluympäristön erilaisissa verkostoissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
toimia uudenaikaisissa tilanteissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
ohjata oppimistani muuttuvassa korkeakoulumaailmassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
kehittää korkeakouluasiantuntijuuttani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

Merkittävät oppimiskokemukset

Kuvaile enintään kahta sinulle tärkeää tapahtumaa tai käännekohtaa, jotka olet kokenut KOHA-opintoihin liittyen opintojen aikana tai opintojen suorittamisen jälkeen. Kerro, mitä tapahtui ja miksi tapahtuma oli sinulle tärkeä.

Tapahtuma 1: Mitä tapahtui? (avoin)

Miksi tapahtuma 1. oli sinulle tärkeä? (avoin)

Tapahtuma 2: Mitä tapahtui? (avoin)

Miksi tapahtuma 2. oli sinulle tärkeä? (avoin)

Haluatko tuoda esiin jotain muuta oppimaasi tai tarkentaa jo esiin tullutta asiaa? (avoin)

Oppimisympäristön arviointi

Arvioi, kuinka hyvin seuraavat asiat mielestäsi toteutuivat KOHA-opinnoissa (arviointiasteikko: 1 = täysin eri mieltä - 5 = täysin samaa mieltä).

Motivaatiotekijöiden huomioiminen	1	2	3	4	5	En osaa tai halua vastata	Mahdollinen perustelu
Opinnot tai jokin niiden osa herätti minussa uutuudenviehätyksen tunteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Opinnot olivat kiinnostavia minulle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Kohtasin opinnoissa itselleni mielekkäitä haasteita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Sain tehdä valintoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Sain suunnitella itse toimintaani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Koin, että saamani palaute oli kannustavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Koin, että tuntemukseni (kuten antamani palaute) otettiin huomioon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Sosiaalisten tekijöiden huomioiminen	1	2	3	4	5	En osaa tai halua vastata	Mahdollinen perustelu
Koin kuuluvani ryhmään opintojen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Sain jakaa kokemuksiani omasta työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Sain jakaa kokemuksiani opinnoista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Ilmapiiri oli luonteeltaan tasa-arvoinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Ilmapiiri oli luottamusta herättävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Opinnoissa oli läsnä monipuolisesti eri asiantuntijoiden näkökulmia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Ilmapiiri oli luonteeltaan tasa-arvoinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Sain laajentaa ammatillista verkostoani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Opetusmenetelmien ominaisuudet	1	2	3	4	5	En osaa tai halua vastata	Mahdollinen perustelu
Opetusmenetelmät olivat monipuolisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Opinnoissa painotettiin asioiden ymmärtämistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Opetuksessa otettiin huomioon tapani oppia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Päysin soveltamaan teorioita käytännön ilmiöihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

Haluatko nostaa esiin jonkin muun asian oppimisympäristöstä, joka erityisesti tuki oppimistasi? (avoin)

Oliko oppimisympäristössä jokin tekijä, jota pitäisi mielestäsi kehittää? Miten? (avoin)

Opintojen merkitys

Millaista merkitystä KOHA-opinnoilla on ollut ammatillisen kehittymisesi näkökulmasta? (avoin)

Millaista merkitystä KOHA-opinnoilla on ollut työorganisaatiosi kehittämisen näkökulmasta? (avoin)

Oletko saanut mahdollisuuksia hyödyntää KOHA-opinnoissa oppimaasi nykyisessä tai entisessä työssäsi?

- ☐ Kyllä
- ☐ En
- ☐ En osaa tai halua vastata

Miten olet saanut hyödynnettyä KOHA-opinnoissa oppimiasi asioita työssäsi? Tai miksi et? (avoin)

Koetko KOHA-opinnoista olleen hyötyä urallasi etenemisessä?

- ☐ Kyllä
- ☐ En
- ☐ En osaa tai halua vastata

Oletko edennyt KOHA-opintojen jälkeen johtotehtäviin?

- ☐ Kyllä (keskijohtotehtäviin)
- ☐ Kyllä (ylempiin johtotehtäviin)
- ☐ En (työskentelin jo johtotehtävissä)
- ☐ En
- ☐ En osaa tai halua vastata

Oletko KOHA-opintojen jälkeen pitänyt yhteyttä toisiin KOHA-alumneihin?

- ☐ Kyllä
- ☐ En

Taustatiedot

Sukupuoli

- ☐ Nainen
- ☐ Mies
- ☐ Muu
- ☐ En halua vastata

Syntymävuosi (avoin)

Ylin suorittamasi tutkinto

- ☐ Toisen asteen koulutus
- ☐ Alempi korkeakoulututkinto
- ☐ Ylempi korkeakoulututkinto
- ☐ Jatkokoulutustutkinto

Ylimmän suorittamasi tutkinnon koulutusala

- ☐ Yleissivistävä koulutus
 - ☐ Kasvatustieteet ja opettajankoulutus
 - ☐ Humanistinen ja taideala
 - ☐ Yhteiskunnalliset alat
 - ☐ Kauppa-, hallinto- tai oikeustieteet
 - ☐ Luonnontieteet
 - ☐ Tietojenkäsittely ja tietoliikenne
 - ☐ Tekniikan alat
 - ☐ Maa- ja metsätalousalat
 - ☐ Terveys- ja hyvinvointialat
 - ☐ Palvelualat
 - ☐ Jokin muu koulutusala (tarkenna alle)
- Jokin muu koulutusala, mikä? (avoin)

Opiskelin KOHA-opintoja

- ☐ Täydennyskouluttautujana (Tampereen yliopistossa, työnantajan kustantamana)
 - ☐ Täydennyskouluttautujana (Tampereen yliopistossa, omakustanteisena)
 - ☐ Täydennyskouluttautujana (muun organisaation tiloissa, työnantajan kustantamana)
 - ☐ Perustutkinto-opiskelijana
 - ☐ Jatkotutkinto-opiskelijana
 - ☐ Jonakin muuna (tarkenna alle)
- Jokin muu opiskelijastatus, mikä? (avoin)
- Vuosi, jona aloitit KOHA-opinnot (avoin)

Olen suorittanut KOHA:sta

- ☐ Koko opintokokonaisuuden (vähintään 40 op)
- ☐ Yksittäisiä kursseja (vähintään 30 op)

Kuinka kauan olet työskennellyt korkeakoulujen ja/tai korkeakoulutuksen parissa?

- ☐ En lainkaan
- ☐ Alle 5 vuotta
- ☐ 5–9 vuotta
- ☐ 10–14 vuotta
- ☐ 15 vuotta tai enemmän

Organisaatio, jossa työskentelet (avoin)

Millaisissa työtehtävissä työskentelet tällä hetkellä?

☐ Hallinnolliset tehtävät

☐ Tutkimustehtävät

☐ Opetustehtävät

☐ Johtamistehtävät

☐ Olen opiskelija

☐ Olen työelämän ulkopuolella

☐ Jokin muu työ- tai elämäntilanne (tarkenna alle halutessasi)

Jokin muu työ- tai elämäntilanne, mikä? (avoin)

Tähän voit antaa muuta palautetta KOHA-opinnoista tai kyselystä (avoin)

Kiitos ajastanne ja vastaamisesta kyselyyn!

Liite 2. Haastattelurunko

HAASTATTELURUNKO TYÖNANTAJIEN EDUSTAJILLE

KOHA-tutkimuksen tarkoitus: Tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää sekä alumnien että työnantajien edustajien näkökulmaa KOHA-opintojen merkityksestä. Olemme kiinnostuneita kaikenlaisista kokemuksista KOHA:an liittyen. Haastattelu on täysin luottamuksellinen ja tutkimuksen tuloksia hyödynnetään KOHA:n kehittämisessä.

Työnantajien näkökulman tärkeys: Työnantajien näkökulma on tärkeä, sillä alumnien osaamisen kehittyminen konkretisoituu työkäytännöissä, joita työnantaja seuraa nähdessä osaamisen kehittymisen merkityksen organisaatiolle. Tarkastelemalla myös työnantajien edustajien näkökulmaa, saamme yksittäisten alumnien näkökulmaa laajemman katsauksen KOHA:n merkityksestä.

Kertoisitteko,

1. miksi päädyitte tilaamaan ja hankkimaan KOHA-koulutuksen henkilöstöllenne Tampereelta / lähettämään henkilöstöänne Tampereelle?
2. millaista merkitystä KOHA:lla on ollut a) henkilöstön asiantuntijuuden kehittymisen ja b) organisaationne ja sen eri toimintojen kehittämisen kannalta?
3. miten muulla tavalla näette KOHA:n mahdollisen lisäarvon?

ISBN: 978-952-03-0927-5 (pdf)

Higher Education Group /
Johtamisen ja talouden tiedekunta,
Tampereen yliopisto 2019
Taitto: Villivisio Oy